

Jan Hensmann

Die Entwicklung
der Betriebswirtschaftslehre
in Skandinavien
unter besonderer Berücksichtigung
Schwedens

1969



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41555427_0002

DIE ENTWICKLUNG DER BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE IN
SKANDINAVIEN UNTER BESONDERER BERÜCKSICHTIGUNG
SCHWEDENS

Inaugural - Dissertation
zur Erlangung des akademischen Grades
eines Doktors der Wirtschaftswissenschaft
durch die
Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät
der Westfälischen Wilhelms-Universität
zu Münster

vorgelegt von
Jan Hensmann
aus Leer/Ostfriesland



Erster Berichterstatter:

Prof. Dr. P. DEUTSCH

Zweiter Berichterstatter:

Prof. Dr. L. MÜLHAUPT

Dekan:

Prof. Dr. H. ST. SEIDENFUS

Tag der mündlichen Prüfung:

10. Juli 1969

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
<u>A. EINLEITUNG:</u> Verständnis und Abgrenzung des Themas	1
I. Der Ausgangspunkt der Untersuchung	1
II. Die Abgrenzung des Themas	2
III. Der Gang der Untersuchung	4
 <u>B. HAUPTTEIL:</u> Die Entwicklung und der gegenwärtige Stand der betriebswirtschaftlichen For- schung und Lehre in Skandinavien unter besonderer Berücksichtigung Schwedens	 6
 <u>ERSTER</u>	
<u>HAUPTTEIL:</u> Die betriebswirtschaftliche Forschung in Schweden unter Einschluß der neueren Ent- wicklung in Dänemark und Norwegen	6
 <u>Erstes Kapitel:</u> Die Entwicklung vor Gründung der Handels- hochschulen	 6
I. Die Literatur zur Technik der Buchhaltung	9
1. Der ausländische, insbesondere der deutsche Einfluß im 18. und 19. Jahrhundert	9
2. Werke schwedischer Verfasser	13
a) Die Anfänge der Handelsbuchhaltung im 18. Jahrhundert	13
b) Die Entwicklung der Handelsbuchhaltung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts	17
c) Die Entwicklung der Werks- oder Fabrik- buchhaltung im 18. und 19. Jahrhundert	20
d) Allgemeine Arbeiten zur Buchhaltung im 19. Jahrhundert	25
II. Die Literatur zur Handelskunde und Handels- technik	28
1. Übersetzte, insbesondere deutsche Lehr- bücher und deren Einfluß im 18. und 19. Jahrhundert	29

	Seite
2. Werke schwedischer Verfasser	34
a) Lehrbuchartige Monographien	34
aa) Die Anfänge im 18. Jahrhundert	34
ab) Die Entwicklung im 19. Jahrhundert	38
b) Lexika und Handbücher im 19. Jahrhundert	42
III. Zusammenfassung	46
<u>Zweites Kapitel: Die Entwicklung nach Gründung der Handelshochschulen bis 1950</u>	48
I. Die Entwicklung auf den ursprünglichen Forschungsgebieten, dargestellt an ihren wichtigsten Trägern	48
1. Oskar Sillén	48
a) Daten zu seinem Leben	48
b) Das wissenschaftliche Werk	49
2. Albert ter Vehn	56
a) Daten zu seinem Leben	56
b) Das wissenschaftliche Werk	57
II. Die Entwicklung auf den neueren Forschungsgebieten, dargestellt an ihrem Träger Gerhard Törnqvist	67
1. Daten zu seinem Leben	67
2. Das wissenschaftliche Werk	67
<u>Drittes Kapitel: Die Entwicklung seit 1950 und der gegenwärtige Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung in Schweden, Dänemark und Norwegen</u>	79
I. Die Entwicklung auf dem Gebiet der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre	83
1. Lehrbücher in schwedischer Sprache	83

2. Dänische und norwegische Monographien	93
3. Schriftenreihen und Periodika	102
II. Die Entwicklung auf dem Gebiet des Rechnungswesens, der Finanzierung sowie der Unternehmensbesteuerung	112
1. Schwedische Arbeiten zur Buchhaltung als Teil des Rechnungswesens	112
2. Der finanzwirtschaftliche Problemkreis	119
3. Arbeiten zum schwedischen Handels- und Steuerrecht	130
4. Dänische und norwegische Beiträge	135
III. Die Entwicklung auf dem Gebiet der Kosten- und Erlösanalyse	150
1. Arbeiten der Stockholmer Schule	153
2. Ansätze zu einer Göteborger Schule	162
3. Ergänzende Forschungen in Dänemark und Norwegen	168
IV. Die Entwicklung auf dem Gebiet der Unternehmensorganisation und Personalverwaltung	178
1. Entwicklungslinien der schwedischen Forschung	178
2. Dänische und norwegische Beiträge	195
V. Die Entwicklung auf dem Gebiet der Absatzwirtschaft	206
1. Die schwedische Marktforschung im Dienste der Absatzvorbereitung	207
2. Die betriebliche Absatzwirtschaft als Forschungsobjekt in Schweden	210
a) Allgemeine Lehrbücher	210
b) Schriften zu den Sonderproblemen der Werbung	217

3. Der schwedische Handel als institutioneller Träger der Warendistribution	221
a) Lehrbücher und Arbeiten zu allgemeinen Fragen	222
b) Schriften zu den einzelwirtschaftlichen Problemen des Handelsbetriebes	232
c) Der Verbraucher als Gegenstand der Forschung	237
4. Die Behandlung zentraler Distributionsprobleme in der dänischen Literatur	243
a) Allgemeine Arbeiten zur Absatzwirtschaft einschließlich der Marktforschung	243
b) Spezielle Arbeiten zu einzelnen absatzpolitischen Instrumenten	253
c) Beiträge zur Handelsbetriebslehre	263
5. Erste Ansätze im norwegischen Schrifttum	270

ZWEITER

<u>HAUPTTEIL</u> :	Die betriebswirtschaftliche Lehre in Schweden	278
--------------------	---	-----

<u>Erstes Kapitel</u> :	Die Geschichte und Struktur der Lehranstalten	278
-------------------------	---	-----

I.	Die Handelshochschule Stockholm	278
1.	Geschichtlicher Abriß	278
2.	Die gegenwärtige Struktur	280
II.	Die Handelshochschule Göteborg	285
1.	Geschichtlicher Abriß	285
2.	Die gegenwärtige Struktur	286
III.	Die Universität Lund	287

IV. Die Universität Umeå	287
V. Die Universität Uppsala	287
VI. Die Universitäten Göteborg und Stockholm	288
<u>Zweites Kapitel: Das Ausbildungssystem</u>	289
I. Die Grundzüge der Studienordnung	289
1. Der Zugang zum Studium und die Aufnahmebedingungen	289
a) Der numerus clausus	289
b) Die Aufnahmebedingungen	289
c) Die prognostizierte zukünftige Entwicklung	291
2. Die Examenstypen	292
a) Das Diplomexamen	292
b) Höhere Examina	293
c) Sonstige die Betriebswirtschaftslehre enthaltende Examina	294
3. Die quantitative und qualitative Komponente in den Examensanforderungen	295
II. Die Ausbildungssysteme der einzelnen Lehranstalten	297
1. Das sog. Konzentrationssystem der Handelshochschule Göteborg	297
a) Ziel, Grundzüge und Aufbau des Systems	297
b) Das Ergebnis des Systems	302
c) Zusammenfassende Kritik	305
2. Abweichungen in den Lehrplänen der anderen Hochschulen	307
a) Das System der Handelshochschule Stockholm	308
b) Die Systeme der Universitäten Lund und Umeå	308
III. Zusammenfassung der Grundgedanken	310

<u>C. SCHLUSSBETRACHTUNG:</u>	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick	312
-------------------------------	---	-----

LITERATURVERZEICHNIS	316
----------------------	-----

A. EINLEITUNG: Verständnis und Abgrenzung des Themas

I. Der Ausgangspunkt der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit ist als Beitrag zu einer international-vergleichenden Betrachtung der Betriebswirtschaftslehre zu verstehen, deren Bedeutung in programmatischer Form insbesondere Deutsch mit dem kritischen Hinweis hervorgehoben hat, daß, nachdem frühere Ansätze fruchtlos blieben, in neuerer Zeit "die Tendenz der gegenseitigen Unterrichtung zwar wieder zu bemerken, aber bei weitem noch nicht im befriedigenden Umfang ausgebildet [ist], so daß man immer wieder falschen Vorstellungen darüber begegnet, 'wie es die anderen machen' "1).

Diese Lücke, deren Schließung eine vordringliche Aufgabe der betriebswirtschaftlichen Forschung sein sollte, scheint im Falle Skandinavien besonders groß und augenfällig zu sein. Zu selten tauchen Informationen über Entwicklung und Stand des dort Erarbeiteten in der deutschen Fachliteratur auf, um einen hinreichend geschlossenen Eindruck vermitteln zu können. Die Gründe hierfür mögen einmal in der sprachlichen Barriere zu suchen sein. Dabei sind die nordischen Idiome - mit Ausnahme des zu der völlig andersartigen finno-ugrischen Gruppe gehörenden Finnischen - nicht einmal sonderlich schwer erlernbar, nur werden sie von kaum mehr als sechzehn Millionen²⁾ gesprochen und sind damit auf eine Randstellung verdrängt. Eine weitere, tiefergehende Erklärung, die hier im einzelnen nicht belegt werden soll, mag sein, daß die deutsche Geistesentwicklung niemals stark nach Norden orientiert war und von dort

1) Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen der Betriebswirtschaftslehre im Zeichen des technischen Fortschritts, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 26. Jg., 1956, S. 488.

2) Die genauen Daten lauten nach neuester Zählung für Schweden auf 7,81, für Dänemark auf 4,79 und für Norwegen auf 3,75 Millionen Einwohner. Vgl. Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland, Hrsg. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 1967, S. 28*.

nur wenige Impulse aufnahm. Jedoch wird diese relative Isolierung im Zeichen der fortschreitenden, auch Skandinavien erfassenden Integration Europas mit Gewißheit einem zukünftigen Nachbarschaftsbewußtsein weichen. Deshalb ist es an der Zeit, den Blick über die Grenze zu richten und nach der Antwort auf die eingangs gestellte Frage zu suchen.

II. Die Abgrenzung des Themas

Das Thema bedarf in zweifacher Hinsicht einer Erläuterung.

Räumlich stellt die Arbeit Schweden in den Mittelpunkt und erhebt für diesen Bereich den Anspruch auf Vollständigkeit mit der Einschränkung, daß eine Untersuchung der vorliegenden Art gravierende Auswahlprobleme in sich birgt. Denn die gesamte betriebswirtschaftliche Literatur des Landes heranzuziehen und ihr bis in alle Verästelungen nachzugehen, hätte ins Uferlose führen müssen. Folglich war eine Beschränkung auf jenen Teil geboten, der für wissenschaftlich bedeutsam und repräsentativ erachtet wurde. Ein solches Urteil unterliegt, auch wenn es soweit wie irgend möglich objektiven Kriterien folgt, immer subjektiven Einflüssen. Geringfügige Differenzen in der Gewichtung sind deshalb niemals ganz auszuschließen.

Diese ursprünglich durch den Untersuchungsverlauf bedingte Schwerpunktbildung erwies sich im Zuge der Bearbeitung als sachlich voll gerechtfertigt, da die schwedische Forschung auf nahezu allen Gebieten die bislang reichsten Ergebnisse erbrachte. Zur Ergänzung wurde die neuere Entwicklung in Dänemark und Norwegen einbezogen, um die vielfältigen wechselseitigen Bezüge im skandinavischen Raum zu erhellen. Der am Beispiel Schwedens lückenlos bis zu den frühesten Quellen vorgenommene historische Rückgriff wurde allerdings auch in ihrem Falle für zweckmäßig gehalten, wenn direkte Verbindungslinien aus der Vergangenheit in die Gegenwart wiesen und deren Erkenntnis förderlich waren.

Vollends auszuklammern war wegen der unüberwindbaren sprachlichen Hürde Finnland. Zwar wird dortzulande bisweilen einiges in Schwedisch oder seltener noch Deutsch publiziert, aber der verbleibende nicht faßbare Hauptteil ließ eine hinreichend umfassende und sachgerechte Analyse unmöglich werden und zwang zum Verzicht.

Bezüglich des Untersuchungsobjektes ist eine Eingrenzung auf die Betriebswirtschaftslehre vorgegeben. Dabei entstehen bei einer Betrachtung der entsprechenden skandinavischen Disziplin keine terminologischen Probleme. Das schwedische "företagsekonomi", dänische "driftsøkonomi" und norwegische "bedriftsøkonomi" decken sich nahezu wortgenau¹⁾ mit der deutschen Bezeichnung und umschließen denselben Bedeutungsinhalt, auch wenn sie die Wissenschaft, wie später zu zeigen sein wird, in anderer Weise aufgliedern. Freilich flossen infolge der engen Wechselbeziehung zwischen den beiden Nachbarfächern wiederholt mehrere von der Volkswirtschaftslehre (schwedisch "nationalekonomi", dänisch "nationaløkonomi", norwegisch "nasjonaløkonomi") entwickelte oder inspirierte Gedanken in die Darstellung ein, ebenso wie im gegebenen Falle einige angrenzende Gebiete, wie die Psychologie und Soziologie, zu berücksichtigen waren. Das Bemühen ging dahin, die Aufgabe nicht formalistisch, sondern vielmehr nach Maßgabe dessen zu interpretieren, ob die Einzelwirtschaft den Gegenstand der zu untersuchenden Entwicklungslinien innerhalb der Forschung bildete.

1) Eine leichte Abweichung weist allein der schwedische Begriff insofern auf, als "företag" im Sinne von "Unternehmung" zu verstehen ist. Da ebendiese den Bezugspunkt der meisten "betriebs"-wirtschaftlichen Fragestellungen ausmacht, ist der Terminus korrekter auch als der deutsche.

III. Der Gang der Untersuchung

Im Rahmen dieser Auffassung des Themas wird sich die Arbeit in ihrem überwiegenden ersten Hauptteil der betriebswirtschaftlichen Forschung zuwenden und dabei zweckmäßigerweise drei unterschiedlichen Gliederungskriterien folgen.

Der am Beispiel Schwedens durchgeführte historische Rückblick ordnet die frühen Arbeiten dieser Vorphase in chronologischem Ablauf. Er soll nachweisen, auf welche Grundlagen sich die mit der Eröffnung der Handelshochschulen in den Rang einer wissenschaftlichen Disziplin wachsende Betriebswirtschaftslehre stützen konnte und welche offenen Fragen vor ihr lagen.

Der Aufgabe, in den nächsten Jahrzehnten den internationalen Stand des Faches zu vermitteln und die eigene Entwicklung an ihn heranzuführen, unterzogen sich in Schweden vor allem drei Forscher. Ihre Leistung darf mit einigem Recht als Pionierarbeit bezeichnet werden. Deshalb scheint es angezeigt, diese Aufbauphase personenbezogen zu unterteilen.

Sie endete etwa zu Beginn der fünfziger Jahre, als in Schweden ebenso wie in Dänemark und Norwegen die betriebswirtschaftliche Forschung auf eine breite Basis gestellt wurde und ihre Ergebnisse zunehmend den Anspruch auf Eigenständigkeit erheben durften. Da nunmehr der Problemkreis seiner ganzen Breite und Tiefe nach erschlossen ist, wird diese den gesamten skandinavischen Raum umfassende Entwicklungsphase sachbezogen in Anlehnung an die dort vorherrschende funktionale Einteilung der Betriebswirtschaftslehre gegliedert.

Der zweite Hauptteil will in exemplarischer Beschränkung auf Schweden zeigen, wie die betriebswirtschaftliche Lehre in Skandinavien verstanden und durchgeführt wird. Er hebt modellhaft insbesondere das Ausbildungs-

system der Handelshochschule Göteborg heraus, da in diesem die wesentlichen Grundzüge der Studienordnung am konsequentesten ausgeprägt sind. Der Abschnitt wurde nicht zuletzt deshalb ergänzend in die Untersuchung aufgenommen, als er möglicherweise einige vielleicht auch hierzulande erwägenswerte Argumente zu der in jüngster Zeit aufgeflamnten Diskussion über eine Neuregelung der Ausbildung beitragen könnte. Freilich hat die Problematik einer generellen Reform des gesamten Hochschulsystems außer Ansatz zu bleiben; die Darstellung bezieht sich allein auf die betriebswirtschaftliche Disziplin und die Frage nach einer zweckentsprechenden Lehrmethode in diesem Teilbereich.

B. HAUPTTEIL: Die Entwicklung und der gegenwärtige Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung und Lehre in Skandinavien unter besonderer Berücksichtigung Schwedens

ERSTER HAUPTTEIL: Die betriebswirtschaftliche Forschung in Schweden unter Einschluß der neueren Entwicklung in Dänemark und Norwegen

Erstes Kapitel: Die Entwicklung vor Gründung der Handelshochschulen

Es ist strittig, ob die Literatur dieses bis etwa zur Jahrhundertwende reichenden Zeitraumes - die erste schwedische Handelshochschule wurde 1909 in Stockholm gegründet - ohne weiteres als zur "Betriebswirtschaftslehre" gehörig gerechnet werden kann. Denn definiert man diese im Sinne einer auf den einzelnen Betrieb "als dem Prüfstein und Maß" ¹⁾ bezogenen Wissenschaft, die sowohl alle Zweige der Wirtschaft umfaßt ²⁾ als auch sämtliche Funktionen des Betriebes, so ist einzuwenden, daß diese frühen Arbeiten einerseits fast nur auf den Handel gerichtet sind, und daß sie sich andererseits als Betriebslehren überwiegend auf Fragen der Buchhaltung, einen Teil der Hilfsfunktion des Rechnungswesens, beschränken, während sie als zwischenbetriebliche Verkehrslehren ³⁾ nurnmehr die technische Abwicklung des Warenaustausches zum Inhalt haben. Zu der

1) Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 489.

2) Zur Entwicklung der Disziplin "von der Handelswissenschaft zur Betriebswirtschaftslehre" im deutschen Raum vgl. die Kurzdarstellung ebenda, S. 478 ff., sowie die ausführlichen Beschreibungen von Seyffert, Rudolf, Über Begriff, Aufgaben und Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre, 4. Aufl., Stuttgart 1957, und von Schön pflug, Fritz, Betriebswirtschaftslehre, Methoden und Hauptströmungen, 2. erw. Aufl. von "Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre", Hrsg. Hans Seischab, Stuttgart 1933 und 1954.

3) Zu dieser Terminologie vgl. Deutsch, Paul, Der Außenhandel als betriebswirtschaftliche Marktaufgabe, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 28. Jg., 1958, S. 666 ff.

Begrenzung des Forschungsobjektes kommt also auch noch die methodische Einengung auf das rein deskriptive Festhalten. Die Frage, ob von einer Forschung überhaupt die Rede sein kann, liegt nahe; denn die Suche nach dem Verbindenden, die Abstraktion auf das Grundsätzliche, die wissenschaftliche Problemstellung fehlt dieser Literatur weitgehend. Sie ist mit anderen Worten der betriebswirtschaftlichen Forschung im eigentlichen Sinne nur sehr bedingt oder gar nicht zuzurechnen.

Verläßt man jedoch den Anspruch, nach den Kategorien des heutigen Verständnisses zu urteilen, und relativiert man ihn auf die Frage, was denn diese Literatur für ihre eigene Zeit gewesen sei, lautet das Ergebnis anders. Versteht man die Betriebswirtschaftslehre primär als angewandte Wissenschaft und sieht ihre Aufgabe darin, die Praxis mit Entscheidungshilfen auszustatten, dann hatten die damaligen technischen Anleitungen durchaus betriebswirtschaftlichen Charakter. Sowohl das Objekt, nämlich die Einzelwirtschaft, als auch das Ziel der Erkenntnis waren bereits vorhanden, nur war der Weg zur theoretischen Analyse noch nicht gefunden.

Hinzu kommt ein Zweites: Ohne jene ersten Schriften wäre die Entwicklung der neueren, allmählich in den Rang einer wissenschaftlichen Disziplin gewachsenen Betriebswirtschaftslehre kaum erklärlich und denkbar. Sie waren, so unvollkommen sie sein mögen, notwendig, "den Boden vorzubereiten für spätere Arbeiten mit weitergehender Zielsetzung" ¹⁾. Deshalb erscheint es gerechtfertigt, sie in die Untersuchung der betriebswirtschaftlichen Forschung

1) Seyffert, Rudolf, aaO, S. 32.

einzubeziehen. Ausgeklammert wurden dabei die ausgesprochenen Rechenbücher ¹⁾, da sie vorrangig nur allgemeine Algebra enthalten und sich der betriebswirtschaftliche Aspekt in ihnen auf einige dem Handel entnommene Rechenexempel beschränkt. Lehrbücher speziell für das Handelsrechnen waren nicht nachweisbar; entsprechende Anleitungen finden sich ebenso in den buchhaltungstechnischen wie in den handelskundlichen Arbeiten.

-
- 1) Als die wichtigsten dieser Rechenbücher seien erwähnt: Die "Arithmetica" des Aurelius galten als Standardlehrbuch noch über das 17. Jahrhundert hinaus (Aurelius, A. M., *Arithmetica eller een kort och eenfaldigh räknebook*, Upsala 1. Aufl. 1614, 9. Aufl. 1709) und wurden erst allmählich durch die ebenfalls neunmal aufgelegten "Institutiones Arithmeticae" des Agrelius abgelöst (Agrelius, Nicolaus, *Institutiones Arithmeticae*, Stockholm 1. Aufl. 1655, 9. Aufl. 1798). Ähnliche Verbreitung erfuhr ein Lehrbuch in deutscher Sprache (Schütz, A. G., *Arithmetischer Wegweiser zu der sogenannten Italiänischen Practic*, Stockholm 1697), das schon sehr stark auf wirtschaftliche Zwecke ausgerichtet war, ebenso wie ein späteres den Agrelius ablösendes schwedisches Werk (Andersson, Roloff, *Arithmetica tironica, eller kort och grundelig anvisning at practice lära all nödvändig hus-och handelsräkning*, Stockholm 1. Aufl. 1779, 5. Aufl. 1830). Zwei weitere Arbeiten (Bergmarck, Johan, *Swensk räknebok, eller et Sådant räknesätt, hwarigenom alla til uträkande förefallande, både in-och utrikes hushållingsmål kunna på thet kortaste och begripligaste sättet wederböriligen utredas*, Stockholm 1755, sowie Gräns, Johan, *Undervisningen uti räknekonsten grundeligen och på et tydligt samt lätt sätt innefattande handels-och hushållsräkning*, Stockholm 1801) geben ihre Eignung für die Wirtschaftspraxis ausdrücklich vor, vermitteln aber in Wirklichkeit die Grundlagen des Rechnens und entbehren deshalb des betriebswirtschaftlichen Charakters. Vgl. im einzelnen zu diesem Komplex Kaleen, Gustaf, *Huvuddragen an den svenska handelsundervisningens historia fram til år 1830*, Stockholm 1952, S. 440 ff.

I. Die Literatur zur Technik der Buchhaltung

1. Der ausländische, insbesondere der deutsche Einfluß im 18. und 19. Jahrhundert.

Bereits im 17. Jahrhundert läßt sich eine in deutscher Sprache verfaßte Anleitung zur Buchhaltungstechnik, nämlich die "Instruction über dass italienischen Buchhaltens" von Cyriacus Morscheidt, nachweisen, aber diese ist eher als amüsante Arabeske zu werten ¹⁾, auch wenn sie nach Ansicht Silléns durchaus auf dem Niveau ihrer Zeit ist. ²⁾ Einen erkennbaren Einfluß auf die spätere schwedische Literatur übte sie nicht aus.

-
- 1) So heißt es wörtlich in der Vorrede (Morscheidt, Cyriacus, Instruction über dass italienischen Buchhaltens, Stockholm 1669, Vorwort, zitiert bei: Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 22 Jg., 1929, Teil I (Heft 2) und Teil II (Heft 4), S. 118): "Nachdem Ich zeithero in denen Buchladens, unterschiedliche Authores der löblichen Kunst und Wissenschaft, dess italienischen Buchhaltens gefunden habe, welcher theils ihr Werck hochrümlich und nicht zu dadeln ist, allein weille solches alles nach Ausländischer Handlung, und selbiger Landes Müntz oder Geltwehrung stylisiert ist: so bin ich ... veranlasst worden, ein Werck aller negotien, so in dieser hochlöblichen Königreich Schweden, Gang- und schwangbahr seyn, nach art des rechten Italienischen Buchhaltens: und ertheilung meines geringen verstandes zu Pappier zu bringen."
 - 2) Morscheidt orientierte sich - so Sillén (ebenda, S. 118) - wohl an dem Hamburger Achatius Hager, dessen Hauptwerk (Hager, Achatius, Buchhalten über Proper, Commissionen und Compagnia Handlungen, Hamburg 1624), in mehreren Auflagen verbreitet, nach Penndorf "fast von allen nachfolgenden Buchhaltungs-Schriftstellern des 17. Jahrhunderts stark benutzt" wurde (Penndorf, Balduin, Geschichte der Buchhaltung in Deutschland, Leipzig 1913, S. 219) und folglich auch Morscheidt bekannt gewesen sein wird.

Weitaus größere Verbreitung erfuhr eine Übersetzung aus dem Niederländischen ¹⁾, die unter dem Titel "Erklärung und Unter- richtung über das Buchhalten" als Anhang zu dem Rechenbuch des Hortulanus ²⁾ in drei Auflagen (erstmals 1646) publiziert wurde, obwohl sie qualitativ die Arbeit von Morscheidt nicht erreichte. Sie ist sehr unklar und teilweise fehlerhaft, wohl da der Über- setzer die Materie nicht genügend beherrschte. So fehlt z. B. im Hauptbuch ein Bilanzkonto, der Abschluß erfolgt vielmehr über eine Art Kapitalkonto ³⁾. Trotz aller Mängel blieb diese Anlei- tung die einzige in schwedischer Sprache bis zum Jahre 1738. Erst dann erschien eine Übersetzung des Werkes von Georg Gottlieb Heyne ⁴⁾ unter dem Titel "Kurzer Unterricht in der ita- lienischen Buchhaltung, oder ein Auszug aus Herrn Georg Gott- lieb Heynes sogenanntem Neu-Ankommender Buchhalter" ⁵⁾, die den "Institutiones Arithmeticae" des Agrelius ⁶⁾ seit der Auflage von 1738 als letzter Teil beigelegt war, aber auch einzeln erwor-

1) Buvingha, Johannes, Oprecht Fondament en de Principaelen. Inhoudt van het Italiens Boeckhouden, Amsterdam 1627.

2) Hortulanus, Hinrik O:sson, Räcknebook....tilökt een förk- laring och underrättelse om bokhålleriet, 1. Aufl. Nyköping 1646, 2. und 3. Aufl. Göteborg 1670 und 1674.

3) Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 303 f. und 447.

4) Heyne, Georg Gottlieb, Der ganz neu ankommende Buchhal- ter, Frankfurt und Leipzig 1726.

5) Heyne, Georg Gottlieb, Kort Underrättelse om Italienska Bokhålleriet, eller ett utdrag af Herr Georg Gottlieb Heyns så kallade Neu-Ankommender Buchhalter, übersetzt und bearbeitet von P. A. Billberg, Stockholm 1738.

6) Vgl. Fußnote 1 auf S. 8.

ben werden konnte. Die Arbeit zeichnet sich vor allem durch eine weit entwickelte Technik des Jahresabschlusses aus und läßt auch in ihrer schwedischen Kurzfassung noch die durchdachte Anlage erkennen, die ihr wohl als erster in der buchhaltungs-technischen Literatur den Rang eines betriebswirtschaftlichen Werkes verleiht. Im Anfang der Entwicklung in Schweden stand also eine deutsche Schrift, und "es war ein glücklicher Zufall, daß gerade dieses Lehrbuch ins Schwedische übersetzt wurde" ¹⁾, dies um so mehr, als es wegen seiner Bindung an das Standardrechenbuch des Agrelius weite Verbreitung fand.

Erst geraume Zeit später wurde eine weitere Arbeit, die des Briten Eduard Jones, übertragen und unter dem Titel "Einfache und doppelte Buchhaltung" ²⁾ herausgegeben. Zwar sind auch schon früher eine Reihe englischer Buchführungsanleitungen nachweisbar ³⁾, aber deren Verbreitung dürfte wegen der sprachlichen Schwierig -

-
- 1) Grandell, Axel, Äldre redovisningsformer i Finland, Helsingfors 1944, S. 141: "det var en lycka, att just denna lärobok råkade bli översatt till svenska."
 - 2) Jones, Eduard, Enkelt och dubbelt bokhålleri (Übersetzung des Originals: English system of bookkeeping, Bristol 1796), Stockholm 1802.
 - 3) Insbesondere sei verwiesen auf: Rayner, John, Clavis commercii or the key of commerce, 1. Aufl. London 1703, von dem eine Auflage des Jahres 1718 nach Schweden gelangte. Ferner: Mair, John, Bookkeeping methodized: or a methodical treatise of merchant's accompts, according to the Italian form, 1. Aufl. Glasgow 1736, 9. Aufl. Glasgow 1817; diese Arbeit wurde 1773 ins Dänische übersetzt (von Jesper van de Velde de Fine unter dem Titel "Det methodiske bogholderie"), so daß sie über diesen Umweg auch in Schweden etwas bekannter wurde. 1761 erschien Dillworth, Thomas, The young book-keeper's assistant, London 1761, und zwei Jahre später Gordon, William, The universal accountant and complete merchant, Edingburgh 1763. Nennenswert ist schließlich noch die pädagogisch recht geschickte Arbeit von Kelly, Patrick, Elements of book-keeping both by single and double entry; comprising a system of merchant's accounts founded on real business arranged to modern practice and adapted for the use of schools, London 1801.
Vgl. hierzu im einzelnen Kaleen, Gustaf, aaO, S. 22 ff.

keiten sehr beschränkt gewesen sein, so daß ihnen ein Einfluß auf die schwedische Betriebswirtschaftslehre wohl nicht zuzusprechen ist. Das Werk von Jones wurde übrigens auch in andere Sprachen übersetzt und war weithin bekannt, aber weniger wegen der Qualität seines Inhaltes ¹⁾, sondern eher, weil sein Verfasser eine geschickte Eigenwerbung betrieb (er bediente sich z. B. mit den Urteilen leitender Politiker und Wirtschaftsführer durchaus schon der "opinion leader"-Technik). Jedenfalls sind dauerhafte Impulse zumindest für den schwedischen Bereich nicht festzustellen. Auf diesen in der Wirkung geringen Beitrag beschränkt sich auch schon der englische Anteil. In der Folgezeit überwiegen wieder eindeutig Übersetzungen aus dem Deutschen.

Zunächst erschien 1813 eine schmale Schrift, die ihren deutschen Verfasser verschweigt, unter dem Titel "Kurze, leichte und sichere Methode, Handelsbücher nach der doppelten italienischen Buchhaltung zu führen" ²⁾, in der erstmals die sog. deutsche Buchhaltungsmethode mit Sammeljournal beschrieben wird ³⁾.

In der Folgezeit wurde dann in relativ kurzen Abständen noch etwa ein Dutzend deutscher buchhaltungstechnischer Arbeiten bis zum Ende des 19. Jahrhunderts ins Schwedische übertragen, jedoch sollte deren Gewicht nicht zu hoch geschätzt werden, da nun in zunehmendem Maße schwedische Originalarbeiten die Lücke füllten und allmählich eigenständige wissenschaftliche Bedeutung erlangten. Eine Wiedergabe dieser deutschen Titel scheint deshalb nicht erforderlich ⁴⁾.

-
- 1) Über das Jones'sche Verfahren urteilt Penndorf, "daß es nicht nur die Nachteile der einfachen Buchhaltung besitzt, sondern noch eine ganze Reihe anderer" (Penndorf, Balduin, aaO, S. 193).
 - 2) Heinrich, Carl (Übers.), Korrt lätt och säker metod att föra handelsböckerna efter dubbla italienska bokhålleriet, Christiansstad 1813.
 - 3) Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 122. Zu dieser Methode vgl. Penndorf, Balduin, aaO, S. 195 ff.
 - 4) Ein - allerdings nicht ganz vollständiger - Katalog findet sich bei Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 122 f.

2. Werke schwedischer Verfasser

a) Die Anfänge der Handelsbuchhaltung im 18. Jahrhundert

Es ist möglich, daß der eigentliche Beginn einer eigenständigen schwedischen Buchhaltungsliteratur - und damit der schwedischen Betriebswirtschaftslehre überhaupt - noch in das 17. Jahrhundert fällt. Denn in einer Laudatio auf den königlichen Generalbuchhalter (generalbokhållare) Mårten Pederson Blixencron¹⁾ wird er - wähnt, daß dieser 1637 eine "Methode und Weise, Bücher und Rechnungen zu führen" ("Methode och sätt att hålla böcker och räkningar") herausgegeben habe. Obwohl gemäß der genannten Quelle diese Arbeit weit verbreitet gewesen sein soll, konnte sie bislang nicht aufgefunden werden, sie wurde auch in späteren Werken niemals zitiert oder auch nur erwähnt. Kaleen²⁾ vermutet deshalb, daß es sie als gedruckte Monographie gar nicht gegeben hat, sondern daß sich der Titel auf eine undatierte, handschriftliche Buchführungsanweisung des Blixencron bezieht, die in der Tat existiert³⁾, oder aber auf das schwedisch verfaßte Kapitel "instruktion om bokhålleriet" in der "Schatzkammer des italiänischen Buchhaltens" des Hamburger Achatius Hager, die 1654 erschien. Diese Vermutung stützt Kaleen allerdings allein darauf, daß Blixencron deutschen Kreisen in Stockholm nahestand. Sie scheint zu unsicher, um mit ihrer Hilfe die Wurzeln der schwedischen Betriebswirtschaftslehre bereits vor dem Jahr 1700 sehen zu wollen.

Die ersten schwedischen Originalarbeiten zur Handelsbuchhaltung lassen sich vielmehr erst um die Mitte des 18. Jahrhunderts nachweisen. Im Jahre 1741 veröffentlichte Christian Godwillig (Pseu-

-
- 1) Rudbeckius, Nicolaus, Lijkpredikan öfver Mårten Pederson Blixencron, Stockholm 1667.
 - 2) Kaleen, Gustaf, aaO, S. 446 f.
 - 3) Im "Dossier ang. generalbokhålleriet (ämbetsarkivet)", aufbewahrt im Kammararkivet zu Stockholm.

donym für: Carl Gustaf Gyllenböök) eine zweiteilige, recht schmale (60 bzw. 20 Seiten) Buchführungslehre unter dem Titel "Kurze Anleitung zu einer Einzelhandelsbuchhaltung" ¹⁾, in der eine Anfangs- und Schlußinventur, ein vollständiger Geschäftsgang - das Memorial - und die Konten des Hauptbuches beschrieben werden, sowie eine "Instruktion" ²⁾ dazu, die die Buchungssätze erläutert und über die allgemeinen Buchhaltungsregeln Auskunft gibt. Diese Regeln orientieren sich eng an denen des Holländers Buvingha ³⁾, ein weiterer Beweis dafür, wie stark die schwedische Betriebswirtschaftslehre in dieser Zeit nicht nur von Deutschland, sondern auch von dessen westlichem Nachbarn beeinflusst wurde ⁴⁾. Eigentümlich an der Godwillig'schen Buchungstechnik ist es - diese Methode wurde bis zum Ende des 19. Jahrhunderts in Schweden praktiziert, daß er das Bilanzkonto nicht mit dem Saldo an das Kapitalkonto abschließt, sondern dieses brutto saldiert, wodurch seine "Kapitalrechnung", die folgendes Aussehen hat, keinen direkten Aufschluß über die Höhe des Eigenkapitals gibt ⁵⁾.

DEBIT	KREDIT
Bilanz vom Jahre 1739	Bilanz vom Jahre 1739
meine Schuld 2060	meine Forderung 28 687
Ausgaben:	Einnahmen:
Haushalts-Konto 744	Gewonnener Gewinn und
Unkosten-Konto 492	Verlust 3 036
Verlorener Gewinn u. Verl. 600	
Bilanz zum Jahre 1741	Bilanz zum Jahre 1741
meine Forderung 28 027	meine Schuld 200
Summa 31 923	Summa 31 923

- 1) Godwillig, Christian, Kort Anledning til ett Minut Handels - Bokhållerie , Stockholm 1741.
- 2) Godwillig, Christian, Instruction til ett Minut Handels - Bokhållerie , Stockholm 1741.
- 3) Vgl. S. 9.
- 4) So war es z.B. auch ein Holländer, nämlich der Kaufmann Abraham Cabiljau, der 1624 zum Generalbuchhalter berufen wurde (als Vorgänger des erwähnten Blixencron) und in dieser Eigenschaft die doppelte italienische Buchhaltung für die staatliche Verwaltung einführte. Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 446.
- 5) Zitiert nach Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 119.

Trotz dieses sehr einfachen Verfahrens spricht Sillén ¹⁾ der Arbeit durchaus bilanztheoretische Qualität zu, weist aber darauf hin, daß sie auf die Praxis kaum Einfluß gehabt habe, da der schwedische Einzelhandel erst in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts zur doppelten Buchführung übergegangen sei.

Weitere Verbreitung, wenn auch weniger in der Wirtschaft als zu Unterrichtszwecken, fand der "Versuch einer Buchhaltungslehre" des Jonas Törneman ²⁾ aus dem Jahre 1754, wahrscheinlich, da der Stoff - er beschränkt sich hauptsächlich auf die wichtigsten Buchhaltungsregeln und auf einige Beispiele dazu - in einer "romanhaften" Weise dargeboten wurde. Törneman geht von einem jungen Kaufmann aus, der volljährig wurde und nun die Verwaltung seines Vermögens selbst übernimmt, und beschreibt dessen geschäftliche Transaktionen und ihre Verbuchung. Auf diese Weise hält er die unmittelbare Verbindung zur Praxis; er plante sogar, seinen jungen Mann durch Erbschaft, Ehe usw. in weitere Zweige des Wirtschaftslebens zu führen, jedoch sind entsprechende Arbeiten nicht bekannt ³⁾.

Für den Rest des 18. Jahrhunderts sind nur noch zwei weitere Schriften nachweisbar. Bei beiden ist ein Verfasser nicht zu ermitteln. Die handschriftliche "Einführung in die allgemeine Buchhaltung nach Kammer-Stil" ⁴⁾ wurde mit Datum vom 16.12.1764 in Boxholmsbruk angefertigt und erinnert teilweise so stark an Godwillig,

1) Ebenda, S. 119.

2) Törneman, Jonas E., Försök af bokhållningsläran uti kort begrep, eller Inledning till allmänligt bokhålleri på enskylt fot för den värdeungdomen i alla stånd, Stockholm 1754.

3) Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 451 f.

4) Ohne Verfasser, Inledning till allmänt bokhålleri efter kammarstil, (Handschrift), Boxholmsbruk 1764.

daß Kaleen ¹⁾ annimmt, es handle sich entweder um eine Abschrift eines unbekannten Manuskriptes des Godwillig, das er später zu seinen Lehrbüchern umarbeitete, oder aber um eine für die Erfordernisse der Praxis modifizierte Fassung der Lehrbücher selbst. Von dem Autoren der zweiten Arbeit, die unter dem Titel "Kurzer und gründlicher Unterricht in der Handelsbuchhaltung mit doppelten Partien" ²⁾ erschien, sind nur die Initialen J. L. E. bekannt, Dahinter dürfte sich kaum ein großer Betriebswirt verbergen, denn sein schmales Werk bringt "keinen wesentlichen Fortschritt gegenüber der etwas mehr als 100 Jahre früher geschriebenen Arbeit von Morscheidt" ³⁾. Er bemüht sich zwar, einige Grundzüge der Buchführungslehre herauszuarbeiten, kommt aber über bereits Bekanntes nicht hinaus und läßt vor allem Beispiele vermissen.

Ohnehin ist nicht zu übersehen, daß die Forschung auf dem Gebiet der Handelsbuchhaltung, die um die Jahrhundertmitte hoffnungsvoll begann, gegen Ende des 18. Jahrhunderts wieder so gut wie völlig zum Erliegen kam. Da zu dieser Zeit auch keine Übersetzungen ausländischen Schrifttums angefertigt wurden, weist die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre in diesem Bereich eine deutliche Lücke auf.

1) Kaleen, Gustaf, aaO, S. 449.

2) ohne Verfasser (J. L. E.), Kort och grundelig underrättelse om et handels-bokhållerie med dubbla partier, Stockholm 1781.

3) Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 122.

b) Die Entwicklung der Handelsbuchhaltung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts

Der Stillstand setzte sich über eine weite Strecke des 19. Jahrhunderts fort. Erst in den 40er Jahren begann der Strom der buchhaltungstechnischen Literatur wieder zu fließen, um dann ab 1850 rasch anzuschwellen. Sillén ¹⁾ zählt bis zum Anfang des 20. Jahrhunderts etwa dreißig Titel auf ²⁾, von denen allerdings nur sechs auf die Probleme des Handelsbetriebes bezogen sind. Der überwiegende Anteil mit etwa zwanzig Arbeiten ist den allgemeinen Grundfragen der Buchführungstechnik gewidmet, während die Werks- oder Fabrikbuchhaltung Gegenstand von fünf Werken ist.

Einen ersten Ansatz, die Buchführung des Einzelhandels sinnvoll zu gestalten und zugleich zu vereinfachen, unternahm im Jahre 1871 - also fast 100 Jahre nach seinem letzten Vorgänger - Lind mit dem Vorschlag "Die doppelte Buchhaltung in nur zwei Büchern: Tagebuch und Hauptbuch, mit zuverlässigen Kontrollen, besonders geeignet für Einzelhandel, Handwerk und andere Gewerbe" ³⁾. Seine Methode hat zwar den Vorteil der leichten Handhabung, ist aber nur für einen wenig komplizierten, kleinen Betrieb geeignet und war deshalb von Anfang an in ihrer Anwendung sehr begrenzt. Ausgesprochen weit angelegt war hingegen das kurz darauf erschienene Werk von Smedman "Der vollständige Kontorist" ⁴⁾. Von seinen neun Teilen sind nur die ersten beiden dem Groß- und Einzelhandel vorbehalten,

1) Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 123 f.

2) Berücksichtigt wurden nur Schriften mit mehr als 25 Seiten Umfang.

3) Lind, John, Dubbla bokhålleriet i endast tvenne böcker: dagbok och huvudbok, med tillförlithiga controller, serskilt tillämpadt på minuthandel, handtverk m. fl. yrken, Stockholm 1871.

4) Smedman, Karl, Den fullständige Kontoristen, 9 Teile, 1. Aufl. Stockholm 1872-1874, 5. Aufl. Stockholm 1902 - 1912.

während zwei weitere Handwerk und Landwirtschaft betreffen und der Rest sich auf Formulare, Tabellen und ähnliche technische Dinge beschränkt. Die Buchhaltungsmethode - die "deutsche" mit Sammeljournal - ist allerdings konventionell und bringt keine Neuerungen gegenüber den bereits bekannten ¹⁾. Im Gegensatz hierzu bekennt sich Leufvenmark ²⁾ in einer schmalen Arbeit zur Methode der Doppik, in Schweden die "italienische" Methode genannt, wobei er aber über eine kurze Beschreibung der Grundbegriffe nicht hinauskommt, während einige Jahre später Högström in "Die einfache und doppelte Buchhaltung für Händler, theoretisch und praktisch dargestellt anhand verschiedener ausländischer Lehrbücher dieses Faches" ³⁾ beide Techniken beschreibt, leider ohne seine ausländischen Quellen anzugeben. Auch halten sich seine Ausführungen so sehr im Allgemeinen, daß kaum mehr festzustellen ist, an welchem deutschen Lehrbuch etwa er sich orientiert haben könnte. Eine weitere Arbeit aus dem Jahre 1880 von Söderquist ⁴⁾ soll nur der Vollständigkeit halber erwähnt werden; sie enthält keinen Ansatz zu neuen Gedanken.

Inhaltsreicher ist eine 1891 erschienene Anleitung zur "Buchhaltung für den Einzelhandel in Anwendung der doppelten italienischen Buchhaltung nach vereinfachter Methode" von Lindmark ⁵⁾, die versucht, die Technik der Verbuchung speziell für die Erfordernisse

-
- 1) Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 123.
 - 2) Leufvenmark, J. D., Hjelpreda vid uppläggning och afslutning af handelsböcker efter dubbla italienska bokhålleriets princip, Stockholm 1873.
 - 3) Högström, C., Enkla och dubbla bokhålleriet för handlande, theoretiskt och praktiskt framställt efter ledning af öfverskådliga utländska läroböcker i ifrågavarande ämne, Malmö 1876.
 - 4) Söderquist, N. C., Praktisk lärobok i dubbelt handelsbokhålleriet, Mariestad 1880.
 - 5) Lindmark, Johan F., Bokhålleriet för minuthandel medelst användande af dubbla italienska bokhålleriet i förenklad metod, Stockholm 1891.

des Handels zu modifizieren. Ein ähnliches Ziel verfolgt schließlich die 1896 erstmals erschienene Arbeit von Andersson "Praktischer Kurs in der Buchhaltung für den Einzelhandel unter Zugrundelegung der doppelten Buchhaltung in vereinfachter Form"¹⁾, in deren zweiter Auflage auch die Eignung der "amerikanischen" Methode für die Buchhaltung des Handelsbetriebes aufgezeigt wird.

Damit sind alle wesentlichen Grundzüge der Buchungstechnik für den schwedischen Raum beschrieben, allerdings immer in reproduzierender Form. Im Ausland Vorgedachtes wurde lediglich übertragen; ein eigener Beitrag Schwedens zur Handelsbuchhaltung war nicht zu ermitteln.

1) Andersson, Ernst, Praktisk kurs i bokföring för minuthandel med tillämpning af dubbla bokhålleriet i förenklad form, Stockholm 1. Aufl. 1896, 2. Aufl. 1910.

c) Die Entwicklung der Werks- oder Fabrikbuchhaltung im
18. und 19. Jahrhundert

Die Geschichte des industriellen Rechnungswesens ist in Schweden eng an die Entwicklung der Eisenindustrie gebunden ¹⁾. Diese setzte ein, als unter Gustaf Adolf (1594 - 1632) Schweden zur europäischen Großmacht aufzusteigen und seinem politischen Anspruch die wirtschaftliche Basis zu geben begann. Jedoch erwies es sich, daß im Lande die geeigneten Arbeitskräfte fehlten; diese wanderten dann vor allem aus den Niederlanden zu. Unter ihnen waren auch die Buchhalter, die gewiß die frühe schwedische Betriebswirtschaftslehre prägten, nur ist ihr Wirken nicht mehr nachweisbar, da es lediglich in einigen erhaltenen Geschäftsbüchern sichtbar wird. Anleitungen, in denen sie ihr Wissen zusammengefaßt niederlegten, sind unbekannt. Es blieb ihren schwedischen Schülern vorbehalten, die von einem hohen technischen Stand zeugenden Methoden aufzuzeichnen und der Nachwelt zu überliefern.

Am Anfang stand hier wie bei der Handelsbuchhaltung Christian Godwillig mit der 1741 erschienenen Schrift "Kurzer Weg, jedoch deutliche Anweisung zur schwedischen Werks-Buchhaltung" ²⁾. Ein zweiter Teil, der mit "Unterricht in der schwedischen Werks-Buchhaltung . . ." ³⁾ überschrieben ist, trägt sonderbarerweise das Druckjahr 1740, obwohl er die Beispiele des ersten Teiles kommentiert und ohne diesen nicht verständlich ist. Die Abschlußtechnik, auf die sich Godwilligs Anleitung in der Hauptsache konzentriert, ist grundsätzlich dieselbe wie in seiner Handelsbuchhaltung, während

-
- 1) Der Terminus für die Werks- oder Fabrikbuchhaltung = "bruks-bokhållerie" geht auf das Wort "bruk" zurück, das eine für Schweden eigentümliche Unternehmenskombination bezeichnet, die nicht nur Berg-, Hütten- und Eisenwerke, also einen vertikalen Konzern im kleinen, sondern häufig auch eine Reihe von Nebenbetrieben der Land- und Forstwirtschaft umfaßt.
 - 2) Godwillig, Christian, Kort Genwäg doch tydelig Anledning till det Svenska Bruks Bokhålleriet, Stockholm 1741.
 - 3) Godwillig, Christian, Underwisning om Swänska Bruks-Bokhålleriet; samt special-förklaring öfwer den daglige oekonomien wid ett bokhållerie, tillika med tydelig underrättelse om sjelwa bokslutet och öfwerdraget på capital-räkningen, Stockholm 1740.

die Bewertungsmethode für den Produktionsbetrieb neu entwickelt wird und widersprüchlich ist. Godwillig wählt als Beispiel ein Eisenwerk, das Roheisen kauft, es zu Stabeisen verarbeitet und dieses verkauft. Sämtliche Kosten - es werden als Kostenarten solche für Arbeitslohn, Roheisen, Holzkohle und sonstige, also Gemeinkosten unterschieden - sammelt er auf einem "Ausschmiedekonto", das zum Ende des Jahres mit dem "Stabeisenkonto am Werk" abgeschlossen wird. Dabei weist er den Gewinn auf dem ersteren, dem Fabrikationskonto also, aus und bewertet die Bestände zum Verkaufspreis, obwohl er in den grundsätzlichen Erklärungen im zweiten Teil seines Werkes ausdrücklich fordert, daß der Gewinn auf dem Bestands- und Verkaufskonto, das wäre im Beispiel: Stabeisenkonto, zu erscheinen habe und die Bestände zum Kostenpreis anzusetzen seien ¹⁾. Dieser Widerspruch läßt deutlich werden, daß die Gedankengänge Godwilligs von einer geschlossenen Theorie noch weit entfernt waren. Er stellt die unterschiedlichen Methoden der damaligen Praxis dar, ohne zu einer Synthese oder zumindest einer eindeutigen Entscheidung zu gelangen. Sein Werk bezeichnet also in jeder Hinsicht einen Anfang.

Den ersten Schritt zur Weiterentwicklung unternahm 1747 Johan Wall - er war der vom Staat bestellte Inspektor (kronoinspektör), also ein Aufsichtsrat im Wortsinne, über das Erzgruben- und Eisenwerk "Stora Kopparberget", eines der wenigen Großunternehmen jener Zeit - mit seinem "Blick auf die Werks-Buchhaltung nach Kammerart" ²⁾. Die umfangreiche, teilweise sehr umständliche Arbeit enthält bereits Ansätze zu einer Kostenstellenrechnung, indem sie sieben Konten des Fabrikationsprozesses, sich an dessen technischen Phasen orientierend, unterscheidet, aber sie stößt noch nicht zu einer aussagekräftigen Kostenträgerrechnung vor. Doch sollte nicht übersehen werden,

-
- 1) Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 120.
 - 2) Wall, Johan, Eftersyn till Bruks-Bokhållerie på Cammar wis, Stockholm 1747.

daß Wall anders als noch kurz zuvor Godwillig mehr als einige rein buchungstechnische Anleitungen entwickelte und sich bereits bemühte, in den Bilanzierungsvorgang eine wenn auch sehr grobe Kostenrechnung einzubauen. Damit hob er die schwedische Betriebswirtschaftslehre auf ein für ihre Zeit beachtliches Niveau.

Er sollte allerdings auch lange der einzige sein, der ihr diese Stellung wahrte, denn erst 1801 erschien ein weiteres wissenschaftlich beachtenswertes Werk. Dieser "Versuch eines Handbuches für Werksangestellte" von Strömbom ¹⁾ ist speziell in seinem zweiten Teil auf die buchhalterischen Probleme der Hüttenunternehmen abgestellt. Bemerkenswert ist dabei vor allem der originelle Vorschlag einer einfachen Rentabilitätsberechnung ²⁾. Strömbom will bei Gründung des Unternehmens ein Konto eröffnet wissen, das die gesamten Anschaffungskosten, zunächst also die Kaufsumme, aufnimmt und jährlich mit den Zinsen darauf belastet wird. Am Ende eines jeden Jahres wird der Gewinn diesem Konto gutgeschrieben, und mit dem verbleibenden Saldo wird dann das Kapitalkonto belastet, an dem der Unternehmer auf diese Weise unmittelbar ablesen kann, nach wievielen Jahren das investierte Kapital sowie die Zinsen darauf in Form der Gewinne wieder erwirtschaftet worden sind. Leider unterläßt es Strömbom, diese Methode mit Hilfe von Beispielen zu veranschaulichen, wie er überhaupt nur die Liniatur der wichtigsten Bücher und Konten zeigt, ohne sie mit Zahlen auszufüllen. Umso ausführlicher sind dafür die Erläuterungen, die seinem Werk den betriebswirtschaftlichen Rang verleihen, selbst wenn es rein praxisbezogen ist und noch keine grundsätzlichen theoretischen Erwägungen

-
- 1) Strömbom, J., Försök till Handbok för Bruks-Betjenter, (2. Bd.), Stockholm 1801.
 - 2) Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, a. a O., S. 122.

enthält. Sillén ¹⁾ geht sogar so weit zu behaupten, daß Strömboms Arbeit für die schwedische Industrie des vorigen Jahrhunderts ebenso bedeutsam gewesen sei wie etwa der "Parfait Négociant" von Savary ²⁾ für das Frankreich des 18. Jahrhunderts, ohne daß er jedoch damit die Arbeiten qualitativ auf eine Stufe stellen will.

Jedem internationalen Vergleich hingegen hält eine Schrift stand, die 1857 erschien und als Neuauflage des Lehrbuches von Wall ³⁾ ausgegeben wurde, in Wirklichkeit aber eine selbständige Monographie ist, in der die Gedanken Walls nur als Ausgangspunkt und spurenweise sichtbar werden. Als Verfasser zeichnet ein gewisser Berger ⁴⁾, von dem außer dem Nachnamen nichts bekannt ist ⁵⁾. Auf jeden Fall muß er ein sehr ideenreicher Betriebswirt gewesen sein. Denn er verfeinerte nicht nur das Kontensystem Walls so weit, daß die Entwicklung der Kosten im Verlaufe des gesamten Ferti - gungsprozesses transparent wird, sondern er erfand auch eine für seine Zeit äußerst fortschrittliche Kostenträgerrechnung, indem er die Kosten pro Einheit auf jeder Produktionsstufe mit Hilfe einer Divisionskalkulation - er nennt sie "wirtschaftliche Analyse"

1) Ebenda, S. 58.

2) Savary, Jacques, Le Parfait Négociant ou Instruction Générale pour ce qui regarde le Commerce des Marchandises de France et des Pays Estrangers, 2. Aufl., Paris 1679.

3) Vgl. S. 21.

4) Berger, Bruks-Bokhållerie, Stockholm 1857.

5) Nach einer handschriftlichen Notiz auf dem Titelblatt des Exemplares, das in der Königlichen Bibliothek zu Stockholm aufbewahrt wird, war dieser Berger wohl Staatsbeamter, denn er wird in der drastischen Sprache seiner Zeit - vorgestellt als "Inspektor a.D., vorher Kaufmann in Fahlun; ein guter Kopf, aber ein notorischer Trinker; gestorben, gerade als dieses Buch gedruckt wurde" ("f. d. inspektor, förut köpman i Fahlun; godt hufvud men alldeles försupen; död just då boken blef färdigtryckt").

("ekonomisk analys") - festhält. Die Differenz zwischen den Kosten der letzten Stufe, zu ersehen aus den Fertigfabrikatekonten, und dem Verkaufserlös ist für ihn der Gewinn, der erst durch den tatsächlichen Verkaufsakt entsteht. Die Beständebewertung hat mit- hin zum Kostenwert zu erfolgen, denn "wenn die Waren . . . un- verkauft im Werk liegen, wird dem Unternehmer kein Gewinn zuge- führt; daher kann während dieser Zeit kein anderer Wert für sie an- gesetzt werden als der im Kapitalbuch ausgewiesene" ¹⁾.

Die beschriebenen Arbeiten zur Kostenrechnung im Zeitraum von 1750 bis 1850 markieren einen ersten Höhepunkt in der Geschichte der schwedischen Betriebswirtschaftslehre auch nach internationa- lem Maßstab; Sillen glaubt sogar in der Literatur seines Landes die "für ihre Zeit höchstentwickelte Fabrikbuchhaltung der Welt" ²⁾ zu finden.

So kontinuierlich sich die Steigerung der frühen Forschung auf die- sem Gebiet vollzogen hatte, so plötzlich brach sie ab. Nach 1850 erschienen keine weiteren nennenswerten Schriften über die indu- strielle Buchhaltung in Schweden; ein schmaler Band "Kurze Ab- handlung über die Werkbuchhaltung" ³⁾ bezeichnet nurmehr den Aus- klang einer großen Periode, indem es nochmals das Bekannte zusam- menfaßt, ohne Neues hinzuzufügen.

1) Berger, aaO, S. VII: "Om brukets varor . . . ligga osälda, tillskyndas bruksegaren ingen vinst; ty under tiden kan intet annat värde derä ^oåsättas, än det af Capitalboken uppgifvande."

2) Sillén, Oskar, Studier i svensk företagsekonomi, uppsatser och föredag 1928 - 1943, Stockholm 1943, S. 84: "den för sin tid högst stående fabrikbokföringen i världen."

3) Samuelsson, S., Kort afhandling om bruksbokhålleri, Stockholm 1864.

d) Allgemeine Arbeiten zur Buchhaltung im 19. Jahrhundert

War die erste Hälfte des 18. Jahrhunderts durch gute, auch wissenschaftlich akzeptable Ansätze zu einer eigenständigen Handelsbuchhaltung gekennzeichnet und die Jahre von 1750 - 1850 von einer zwar nur in wenigen Werken nachweisbaren, aber auch im internationalen Vergleich sehr hochstehenden industriellen Buchhaltung, so dominieren in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts allgemeine Arbeiten, die weniger auf die speziellen Problemstellungen des Handels und der Industrie bezogen sind als auf das Gemeinsame in ihnen, wodurch sie leider auch an gedanklicher Schärfe verlieren. Denn das quantitative Übergewicht dieser Arbeiten kann nicht darüber hinwegtäuschen, daß sie qualitativ durchweg auf nicht sehr hohem Niveau liegen. Sie beschränken sich auf die Vermittlung der reinen Technik des Verbuchens und waren wohl in erster Linie als Unterrichtsmittel für die Ausbildung der Kaufmannsgehilfen an den Handelslehranstalten gedacht; sekundär versuchten sie auch direkt auf die Praxis zu wirken, wenn sie etwa, wie es häufig der Fall ist, im Vorwort das Vorteilhafte der von ihnen dargestellten Buchungsmethode für den Kaufmann preisen oder wenn sie sich ausdrücklich als für den Selbstunterricht geeignet anbieten.

Da der betriebswirtschaftliche Gehalt dieser Arbeiten, deren Umfang zudem noch selten hundert Seiten überschreitet, als recht gering zu bewerten ist, soll auf ihre vollständige Aufzählung verzichtet werden. Um einen zureichenden Einblick in die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre des 19. Jahrhunderts auf diesem Teilgebiet zu geben, dürfte eine knappe Auswahl genügen.¹⁾

1) Ein ausführlicher Katalog von Titeln, - allerdings mit fehlender oder nur sehr kurzer Interpretation - findet sich bei Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 123 f.

Den Versuch, die Methode der Doppik nachdrücklich in Schweden zu verbreiten, unternimmt Goldsmith mit seiner Arbeit "Praktische Anweisung zur doppelten italienischen Buchführung"¹⁾. Daß ihm große Resonanz beschieden war, ist nicht anzunehmen, denn die Anleitungen, die in der Folgezeit erschienen, stellen neben der doppelten auch noch immer die einfache Buchführung dar²⁾. Daraus kann man schließen, daß die letztere Methode in der Praxis noch bevorzugt wurde. Die weiteste Verbreitung unter den Arbeiten mit dieser Zielsetzung scheint das Lehrbuch von Götrek "Der kleine Buchhalter oder kurze Darstellung, um auf eigene Faust leicht und gründlich die einfache und doppelte Buchhaltung zu lernen"³⁾ gehabt zu haben, das in relativ kurzen Abständen bei jeweils erweitertem Inhalt dreimal aufgelegt wurde, während Smedman seiner "Anweisung, die einfache und doppelte Buchhaltung auf eigene Faust zu lernen"⁴⁾ erst breitere Publizität verschaffen konnte, als er sie 12 Jahre später nach Wirtschaftszweigen aufgegliedert in sein Hauptwerk "Der vollständige Kontorist"⁵⁾ übernahm.

Der allmähliche Übergang von der einfachen zur doppelten Buchführung im dritten Viertel des 19. Jahrhunderts wird deutlich am Beispiel von Leufvenmark, der seiner "Handleitung in der doppelten und einfachen Buchhaltung zum Selbstunterricht"⁶⁾ aus dem Jahre 1870

-
- 1) Goldsmith, N. W., Praktisk anvisning till dubbla italienska bokhålleriet, Christianstad 1840.
 - 2) Als Sonderfall ist Bromander mit seiner Arbeit "Kurzer Unterricht in meiner Methode der Buchhaltung" (Bromander, A. P., Kort underrättelse om min undervisningsmethod i bokföring, Gefle 1843) anzusehen, der vorgibt, ein eigenes System erfunden zu haben und dieses auch mit großem Aufwand publizierte, in Wirklichkeit aber nur einige unbedeutende Varianten vor allem in der Aufteilung der Bücher entwickelte.
 - 3) Götrek, P., Den lille bokhållaren eller kort framställning, att, på egen hand, lätt och grundligt, lära sig enkla och dubbla bokhålleriet, Carlskrona 1. Aufl. 1856, 3. Aufl. 1861.
 - 4) Smedman, Karl, Anvisning att på egen hand lära sig enkla och dubbla bokhålleriet, Stockholm 1860.
 - 5) Vgl. S. 17.
 - 6) Leufvenmark, J. D., Handledning i dubbla och enkla bokhålleriet för sjelfstudium, Stockholm 1870.

drei Jahre später eine Erläuterung dazu folgen läßt ¹⁾, die sich nur noch auf die Doppik bezieht, wahrscheinlich, da diese Methode im Vordringen begriffen war und die Praxis nach Erklärungen von kompetenter Seite verlangte. Derselbe Sachverhalt läßt sich bei Lundblad vermuten, der 1880 eine Arbeit mit dem anspruchsvollen Titel "Die Theorien der Buchhaltung praktisch dargestellt" ²⁾ veröffentlichte, die in Wirklichkeit aber nicht mehr als eine lückenhafte Kurzbeschreibung einiger Grundtatbestände bietet, um sie kurz darauf um einen weitaus umfangreicheren Teil "Die doppelte Buchhaltung in Beispielen dargestellt" ³⁾ zu ergänzen, der durchaus zu befriedigen vermag und gewiß auch für die Praxis verwertbar gewesen sein wird. Den endgültigen Durchbruch dieser Methode markieren einige weitere Arbeiten gegen Ende des Jahrhunderts, von denen hier nur ein "Lehrbuch der Buchhaltung" von Börjesson ⁴⁾ und die "Regeln der Buchhaltung" von Ohlsson ⁵⁾ erwähnt sein sollen. Bei ihnen allen steht die doppische Methode eindeutig im Mittelpunkt, die im Grundprinzip ausschließlich aus der reinen Personifikationstheorie abgeleitet wird ⁶⁾.

-
- 1) Diese wurde, da sie speziell auf die Probleme des Handelsbetriebes abgestellt ist, bereits auf S. 18 besprochen.
 - 2) Lundblad, Ernst, Bokhålleriets teorier, praktiskt framställda, Stockholm 1880.
 - 3) Lundblad, Ernst, Det dubbla bokhålleriet i exempel framställt, Stockholm 1881.
 - 4) Börjesson, G.O., Lärobok i bokföring, Göteborg 1884.
 - 5) Ohlsson, C.J., Regler för bokföring, Jönköping 1897.
 - 6) Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 124.

II. Die Literatur zur Handelskunde und Handelstechnik

Die Frage, ob Schriften über diesen Problemkreis ohne weiteres als zur Betriebswirtschaftslehre gehörig zu rechnen sind, ist nicht so eindeutig zu bejahen wie für die Buchhaltungsliteratur, wenn man vom Erkenntnisobjekt, nämlich dem Betrieb ausgeht. Denn die frühen Werke zur Handelskunde und zur technischen Abwicklung des Warenverkehrs sind teilweise rein geographischen Fragen gewidmet, etwa der Schilderung von Handelsplätzen und der Reisewege dorthin, zum Teil haben sie auch allgemein-enzyklopädischen Charakter, so wenn sie fremde Länder und Gebräuche oder aber Münz-, Maß- und Gewichtssysteme beschreiben. Stellt man hingegen, die Betriebswirtschaftslehre wiederum als angewandte Wissenschaft verstehend, auf das Erkenntnisziel ab, so kehrt sich das Urteil ins Positive. Diese Arbeiten wollen, sofern sie handelskundlich sind, darüber informieren, wie die Märkte beschaffen sind, und wollen ferner die Technik lehren, wie man auf ihnen zu "handeln" habe; sie sind also mit anderen Worten nichts anderes als ein früher Beitrag zur Marktforschung, indem sie dem Kaufmann ihrer Zeit jene Bereiche überschauen halfen, die sich seiner unmittelbaren Erfahrung entzogen. Gemessen an ihrer Zwecksetzung darf man folglich auch in dieser Literatur durchaus einen Teil der Betriebswirtschaftslehre sehen,

1. Übersetzte, insbesondere deutsche Lehrbücher und deren Einfluß im 18. und 19. Jahrhundert

Die erste in schwedischer Sprache bekannte Schrift zur Handelskunde war wie bei der Buchhaltungsliteratur eine Übersetzung. Die Außenhandelslehre des Engländers Thomas Mun ¹⁾ wurde gleich zweimal übertragen, und zwar erstmals im Jahre 1732 durch N. Dal unter dem Titel "Englands Vorteil und Gewinn durch den ausländischen Handel ausführlich erklärt" ²⁾ und dann in wortgetreuer Wiedergabe des Originaltitels durch D. Silvius ³⁾ im Jahre 1745. Der betriebswirtschaftliche Nutzwert dieses eher volkswirtschaftlichen Werkes - es rühmt vor allem die Bedeutung des Ostindienhandels für die britische Wirtschaft - ergibt sich nur zufällig, etwa wenn Mun bestimmte Anforderungen an die Ausbildung des Kaufmannes stellt ⁴⁾ und in diesem Zusammenhang einen Überblick über die notwendigen Kenntnisse vermittelt. Dies gilt in noch stärkerem Maße von dem "Essai politique sur le commerce" des Franzosen J. F. Melon,

-
- 1) Mun, Thomas, England's treasure by forraign trade, London 1664. Es muß eine frühere, nicht mehr auffindbare Ausgabe dieses Werkes existiert haben, nach der die schwedische Übersetzung angefertigt wurde. Heckscher, der führende Wirtschaftsgeschichtler Schwedens, vermutet, sie sei um das Jahr 1628 geschrieben worden. Vgl. Heckscher, Eli F., Merkantilismen, 2. Band, Stockholm 1931, S. 99.
 - 2) Mun, Thomas, Engeland's fördel och vinning genom utländska handeln utförligen förklarad, (Übersetzung des englischen Originals "England's treasure by forraign trade" durch N. H:son Dal), Stockholm 1732.
 - 3) Mun, Thomas, Engeland's skattkammare genom den utländska handeln, (Übersetzung des englischen Originals "England's treasure by forraign trade" durch D. Silvius), Stockholm 1745.
 - 4) So fordert er z. B. die Beherrschung der lateinischen Sprache, deren die gesamte Persönlichkeit bildende Kraft den Kaufmann "in all seinen Bemühungen besser befähige" (the better enable him in all the rest of his endeavour). Mun, Thomas, aaO, S. 8.

der 1751 ins Schwedische übersetzt wurde ¹⁾ und die einzelwirtschaftliche Fragestellung nahezu völlig vermissen läßt.

In diesen beiden Arbeiten, die zudem noch nur am Rande betriebswirtschaftliche Probleme streifen, erschöpft sich auch schon der Einfluß englischer und französischer Autoren, sofern er durch Übersetzungen manifest wurde.

In der Folgezeit nimmt die deutsche handelswissenschaftliche Literatur die eindeutig dominierende Stellung ein. Als erste wurde eine Schrift von Johann Karl May ²⁾ auszugsweise ins Schwedische übertragen und 1785 als "Zusammenfassung von Joh. Carl Mays theoretischer und praktischer Einleitung in die Handlungswissenschaft" von J. H. Denell ³⁾ herausgegeben, scheint aber ohne rechten Erfolg geblieben zu sein, denn sie wurde nur einmal aufgelegt und hinterließ keine nennenswerten Spuren. Dazu mag auch der Umstand beigetragen haben, daß Mays Arbeit nicht gerade den Gipfel der damaligen deutschen handlungswissenschaftlichen Literatur repräsentierte. Obwohl "die Gliederung des Stoffes in einen theoretischen und einen praktischen Teil besonders bemerkenswert" ⁴⁾ ist, ist nicht zu

-
- 1) Melon, J. F., Et politiskt försök om handel (Übersetzung des französischen Originals "Essai politique sur le commerce" durch D. Lundmark), Stockholm 1751.
 - 2) May, Johann K., Versuch einer allgemeinen Einleitung in die Handlungswissenschaft, 1. Aufl. Altona 1763, 4. Aufl. 1793.
 - 3) Denell, J. H. (Bearbeiter), Sammandrag af Joh. Carl Mays Theoretiska och Practiska Inledning til Handels-Wettenskapen, Lund 1785. Denell bediente sich der zweiten Auflage von 1770, die noch nicht die Verbesserungen und Erweiterungen der dritten von 1786 aufweist. Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 464 f.
 - 4) Seyffert, Rudolf, aaO, S. 40.

verkennen, daß die Systematik des Aufbaues im Text nicht durchgehalten wird. Dieser enthält vielmehr "ein buntes Stoffgemisch in einem langatmigen und schwatzhaften Stil"¹⁾ und bleibt qualitativ hinter den anderen Arbeiten jener Zeit, etwa von Marperger, Ludovici und Leuchs²⁾, deutlich zurück. Von diesen dürfte im übrigen nur Marperger in Schweden bekannt gewesen sein, während die Werke von Ludovici und Leuchs wohl nicht den Weg in den Nor-

-
- 1) Leitherer, Eugen, Geschichte der handels- und absatzwirtschaftlichen Literatur, Köln und Opladen 1961, S. 55.
Leitherer führt diese Unordnung vor allem darauf zurück, daß May den Begriff der "Handlung" sehr weit faßt: "Die Handlung, in ihrem ganzen Zusammenhang betrachtet, ist ein Geschäft, welches sehr viele Menschen ernährt; ihre Ausdehnung ist folglich unbegrenzt. Alles, was der Mensch zu der Erzielung eines Gewinnes erdenken kann, ist Handlung. . . ." (May, Johann K., aaO, 2. Aufl. 1770, S. 20; zitiert nach: Leitherer, Eugen, aaO, S. 65).
Vgl. auch die - insgesamt etwas positivere - Würdigung durch Weber, Eduard, Literaturgeschichte der Handelsbetriebslehre, Ergänzungsheft XLIX zur Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Tübingen 1914, S. 67 ff.
 - 2) Paul Jakob Marperger (1656 - 1730) veröffentlichte mehr als dreißig handlungswissenschaftliche Arbeiten, darunter auch eine über Schweden (Marperger, Paul Jakob, Der Schwedische Kauffman, Wismar 1706), die in der Qualität allerdings weniger gut als seine meisten anderen ist; als das Hauptwerk von Karl Günther Ludovici (1707 - 1778) ist der "Grundriß eines vollständigen Kaufmanns-Systems . . ." anzusehen, der erstmals 1752-1756 als Anhang an die "Eröffnete Akademie der Kaufleute oder vollständiges Kaufmannslexicon" erschien, während Johann Michael Leuchs (1763-1836) 1804 mit seinem "System des Handels" herauskam.
Für nähere Angaben vgl. Seyffert, Rudolf, aaO, S. 37 ff., Leitherer, Eugen, aaO, S. 47 ff., sowie Weber, Eduard, aaO, S. 37 ff.

den gefunden haben, wie Sillén ¹⁾ vermutet. Es bleibt also der negative Schluß, daß in der Blütezeit der handlungswissenschaftlichen Literatur Schweden abseits blieb; weder wurden die Arbeiten der führenden deutschen Autoren diesem Lande in Form von Übersetzungen zugänglich gemacht noch das epochale Werk des Franzosen Savary, auf dem sie fußten ²⁾.

Es nimmt nicht wunder, daß im 19. Jahrhundert das Bild eher noch dunkler wird. Denn wenn in diesem ganzen Zeitraum keine einzige Arbeit von Rang ins Schwedische übersetzt wurde, so lag das einfach daran, daß in dieser "Niedergangszeit der Handelswissenschaften" ³⁾ nichts veröffentlicht wurde, was einen Vergleich mit dem Vorhandenen standgehalten hätte.

1) Sillen, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 57. Sillén stützt seine Vermutung auf das negative Ergebnis einer Durchsicht der Buchkataloge für die schwedischen Universitäten jener Zeit.

2) Vgl. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 478.

3) Kapitelüberschrift bei Seyffert, Rudolf, aaO, S. 42 ff., mit der er das 19. Jahrhundert kennzeichnet. Über die Gründe des Niederganges vgl. ebenda.

Folglich ist unter den acht Übersetzungen aus dem Deutschen, die Sillén zählte ¹⁾, keine, die auch nur annähernd wissenschaftlich zu befriedigen vermag. Die Impulse, die Schweden aus dem Ausland, insbesondere aus Deutschland, auf dem Gebiete der Handelskunde und Handelstechnik empfang, dürften deshalb nur sehr schwach gewesen sein.

1) Diese sind in chronologischer Ordnung:

Im Jahre 1806 erschien in Stockholm ein "Systematisches Lehrbuch der Handlungswissenschaften" (Systematisk Lärobok uti handelsvetenskapen), als dessen Übersetzer Pehr Herndahl zeichnet. Der Verfasser wird nicht genannt, er dürfte nach Ansicht Silléns ein Hamburger gewesen sein. Ebenfalls unbekannt ist der Autor einer schmalen Arbeit mit dem Titel "Gründlicher Unterricht zur Kenntnis der Wechselgeschäfte" (Grundelig Underwisning till kannedomen om Wexelaffärer), die 1817 in Christiansstad herausgegeben wurde und über ihren speziellen Problembereich tief und umfassend informiert. Weiter gesteckt ist der Inhalt eines Handbuches von Johann Georg Buesching "Der praktische Kaufmann oder Handbuch für Handelslehrlinge aller Art" ("Den praktiske Köpmannen eller Handbok för handelslärlingar af alla slag"), das 1831 erstmals in Jönköping erschien (zwei weitere Auflagen 1835 und 1844). Noch stärker auf die Berufsanfänger zugeschnitten ist eine für jene Zeit typische Sammlung von Ratschlägen des Didrik Wilken mit dem Titel "Der Kaufmann wie er sein soll und kann" ("Köpmannen sådan han bör och kan vara"), Strengnäs 1833, die in Form von Briefen an einen Sohn mehr pädagogisches als betriebswirtschaftliches Interesse verrät. Aufschlußreicher für die Praxis dürfte eine 1856 in Stockholm von Georg Scheutz angefertigte Bearbeitung des "Kleinen Rothschild" unter dem Titel "Der praktische Kaufmann (Handbuch für Händler und Handwerker)" ("Den praktiske affärsman (handbok för handlande och handverkare)") gewesen sein, die 1868 und 1875 erneut aufgelegt wurde und von Sillén als das beste bis dahin erschienene Lehrbuch auf seinem Gebiet bezeichnet wird. Diesen Rang konnten ihm zwei andere Übersetzungen - einmal der Arbeit von Ludwig Schleier "Merkantile Streifzüge" ("Merkantila Ströftåg"), Stockholm 1870, und dann von Kalisch, Joseph "Praktische Winke für das Geschäftsleben" ("Praktiska vinkar om affärslivet"), Jönköping 1884 - nicht streitig machen. Erst 1885 wurde es durch "Rothschilds Handbuch für Kaufleute" ("Rothschilds Handbok för Köpmän") ersetzt, das teilweise aus der 27. Auflage des Originals übersetzt, teilweise aber auch für die schwedischen Verhältnisse neu gefaßt wurde. Die Neuauflage aus dem Jahre 1903 (ebenfalls Stockholm) hingegen besteht fast nur noch aus schwedischen Beiträgen, so daß sie nicht mehr zu den Übersetzungen zu rechnen ist. - Vgl. hierzu: Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aAO, S. 58 f.

2. Werke schwedischer Verfasser

a) Lehrbuchartige Monographien

aa) Die Anfänge im 18. Jahrhundert

Die frühesten bekannten schwedischen Arbeiten aus dem Jahre 1728 beschäftigen sich mit den technischen Einzelheiten des Warenverkehrs in fremde Länder; sie zählen etwa die bekannten europäischen Münzarten auf und rechnen diese um, wie es Diurman ¹⁾ tut, oder schliesen auch Maße, Gewichte und Zölle in die Beschreibung ein, so der Praktiker Lagerström ²⁾, der Direktor der Ostindischen Kompanie war. Weniger auf die Technik als auf die Handelsobjekte richtete sich ein Beitrag von Könsberg ³⁾ aus dem Jahre 1768. Er vertritt aber so wenig Sachkunde, daß zu vermuten ist, der Verfasser habe sein Wissen aus fremden, von ihm nicht ganz verstandenen Quellen bezogen ⁴⁾. Der Inhalt dieser bruchstückhaften und sachlich unvollkommenen Anleitungen wurde 1769 in einem Werk zusammengetragen, das wegen seiner breiten Anlage als erstes wissenschaftliches Interesse verdient. Es trägt den Titel "Über die allgemeine Handelsgeschichte und Wissenschaft" und wurde von dem Stockholmer Großkaufmann Erik Zettersten ⁵⁾ verfaßt.

- 1) Diurman, P., Kort förteckning på de nödigaste mynte-sorter uti de förnämste städer i Europa, Stockholm 1728. Die Arbeit erschien 1734 in erweiterter Fassung und wurde 1741 und 1749 neu aufgelegt.
- 2) Lagerström, Magnus, En nyttig handbok författad uti tabeller til en hjälpreda uti pennige-vexle-interesse-vicht-och-mått-räkningar, Stockholm 1728. Ein zweiter Teil über Zollbestimmungen erschien 1731.
- 3) Könsberg, C. M., Kort anvisning på in-och utrikes handelsvahr, Norrköping 1768.
- 4) Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 459 f.
- 5) Zettersten, Erik, Om allmäna Handels Historien och Wetenskapen, 1. Aufl. Stockholm 1769, 2. Aufl. in 3 Bänden 1777-1779, 3. Aufl. 1783. Die erste Auflage basiert auf einer ein Jahr zuvor erschienenen kurzen "Abhandlung über Münzen und Banken", die insbesondere durch handelsgeographische Beschreibungen ergänzt wurde.
(Zettersten, Erik, Afhandling om Mynt och Banker, Stockholm 1768).

Die zweite Auflage, die in den Jahren 1777 - 1779 auf drei Bände verteilt erschien, weist einen fast dreifachen Umfang auf und muß ein gefragtes Standardwerk ihrer Zeit gewesen sein, da sie bereits nach vier Jahren abermals herausgebracht wurde. Nach einer einleitenden Definition des Handelsbegriffes - in diesem Zusammenhang zitiert er auch Savary und Ludovici, ohne aber diese recht zu würdigen und später auf sie zurückzukommen -, die darin mündet, daß er den Handel sehr selbstbewußt als "Mutter der Wissenschaften" ("Vetenskapernas moder") ¹⁾ bezeichnet, unternimmt es Zettersten, das gesamte Gebiet in Haupt- und Nebengewissenschaften zu unterteilen. Zu den ersteren zählt er die Kenntnis der Waren und Märkte sowie die Beherrschung der doppelten italienischen Buchführung, zu den letzteren Erfahrung in der technischen Durchführung des Warenverkehrs, aber auch in "galanten" Dingen, womit wohl in erster Linie die Allgemeinbildung gemeint ist. Läßt eine solche Heraushebung der Hauptwissenschaften auf eine betriebswirtschaftliche Problemstellung hoffen, so enttäuscht der weitere Inhalt des Buches. Zwar ist sein weitaus überwiegender Teil den Warenmärkten gewidmet - der Rest gilt der Münzkunde, dem Wechselverkehr, dem Bankwesen u. ä.; die Buchhaltung wird entgegen der Einleitung gar nicht wieder erwähnt -, aber die Schilderung bleibt überwiegend rein geographisch. Zettersten versteht den Begriff "Markt" ganz konkret und kommt mithin über eine vordergründige Beschreibung der Markt-Plätze nicht hinaus. Er erläutert weitschweifig die Lage, zählt die Usancen auf usw., geht aber mit keinem Wort auf das ein, was ein Markt im modernen Sinne bedeutet. Er kann sich also nicht aus der Betrachtungsweise seiner Zeit lösen; nur der Umfang zeichnet sein Werk aus, nicht der Inhalt. Sillén urteilt deshalb ganz

1) Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 160.

zu Recht, daß "seine Qualität weit unter der des zeitgenössischen deutschen und französischen Schrifttums" ¹⁾ liegt.

In den letzten zwei Jahrzehnten des 18. Jahrhunderts erschien nichts mehr, das die schwedische Betriebswirtschaft auf einen international hervorragenden oder auch nur akzeptablen Stand hätte heben können. Eine zweibändige Arbeit von Modéer "Versuch einer allgemeinen Geschichte des schwedischen Handels" ²⁾ geht von der volkswirtschaftlichen Betrachtungsweise aus und berücksichtigt den einzelnen Handelsbetrieb nur als statistische Teilgröße, während die vierbändige "Handelsbibliothek" von Sefström ³⁾ nicht viel mehr ist als eine Sammlung historischer Urkunden über den schwedischen Handel und eher philologisches Interesse verdient. Ein äußerst voluminöses Werk (fast 1500 Seiten) brachte in den Jahren 1792 - 1798 Jöransson unter dem Titel "Versuch zu einem System der allgemeinen Wirtschaft und des Geldwesens Schwedens" ⁴⁾ heraus. Es enthält einen - unter dem Wust des Materials allerdings nur schwierig erkennbaren - für die damalige Zeit sehr beachtlichen Ansatz zu einer Erklärung des volkswirtschaftlichen Kreislaufes und streift dabei einzelwirtschaftliche Probleme, ohne tiefer in sie einzudringen, etwa wenn es die gesamtwirtschaftliche Funktion des Handelsbetriebes zu klären versucht. So theoretisch hier die Fragestellung ist, so praxisnah ist sie in der letzten Arbeit, die aus dem 18. Jahrhundert Erwähnung

-
- 1) Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 57.
 - 2) Modéer, Adolph, Försök til en allmän historia om Swea rikes handel, 2 Bände, Stockholm 1770.
 - 3) Sefström, Erik, Handelsbibliothek, 4 Bände, Stockholm 1772-1777.
 - 4) Jöransson, Christian Ludwig, Försök til et system i Sveriges allmänna hushållning och penning-väsande, 6 Bände, Stockholm 1792 - 1798.

verdient, dem "Schwedischen Kaufmanns - und Materiallexikon" des Orrelius ¹⁾, einer breit angelegten, sachlich aber nicht immer befriedigenden ²⁾ Warenkunde, die nur zuweilen den Versuch unternimmt, über die reine Beschaffenheitsbeschreibung hinauszugelangen. Ihre betriebswirtschaftliche Qualität ist also als gering zu veranschlagen.

Zusammenfassend kann man festhalten, daß Schweden im 18. Jahrhundert, der Blütezeit der Handelswissenschaft in anderen Ländern, keine Beiträge auf dem Gebiet hervorbrachte, die nach internationalem Stand vergleichbar wären oder gar die frühe Betriebswirtschaftslehre dieser Zeit bereichert hätten.

1) Orrelius, Magnus, Svenskt köpmans-och materiallexicon, Stockholm 1797.

2) Vgl. Kaleen, Gustaf, aaO, S. 460 f.

ab) Die Entwicklung im 19. Jahrhundert

Gleich zu Beginn des 19. Jahrhunderts erschien eine Arbeit, die qualitativ ihre Vorgänger deutlich übertrifft und als "Versuch eines Handbuches für Werksangestellte" nicht ganz exakt überschrieben ist. Denn der Verfasser Strömbom ¹⁾ weitete im ersten Teil ²⁾ des zweibändigen Werkes seine Betrachtung auch auf rein handelskundliche Fragen aus, etwa auf Warenbeschreibungen, Maß- und Gewichtsunterschiede u. ä., kehrt dann aber rasch zu seinem Hauptbestreben, Ratschläge für die Organisation eines Industrieunternehmens zu erteilen, zurück. Diese reichen in bunter Folge von der Arbeitsvorbereitung bis zu den Kontrollmethoden, womit der Vorteil dieser Schrift, nämlich ihre außerordentliche, von reicher praktischer Erfahrung zeugende Breite - Strömbom selbst leitete ein Unternehmen-, aber auch ihr wesentlicher Nachteil bereits umrissen sind, denn ihr fehlt völlig eine durchgehende Ordnungsvorstellung, und erst diese würde auf die wissenschaftliche Durchdringung des Stoffes schließen lassen. Ihr Wert für die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre könnte also höchstens darin liegen, daß sie zu weiteren Forschungen mit dem Ziel angeregt hätte, die aus der Sicht der Praxis aufgeworfenen Probleme systematisch zu durchdenken. Solche Impulse sind jedoch nicht festzustellen. Denn die folgenden Arbeiten bis zur Mitte des Jahrhunderts - sie erschienen zum Teil auch im schwedischsprachigen Süden Finnlands - beschränken sich wieder auf technische Einzelheiten des Geschäftsverkehrs, so etwa eine Arbeit mit dem mehr versprechenden Titel "Grundzüge einer Handelslehre" ³⁾ aus dem Jahre 1827 oder ein

-
- 1) Strömbom, J., Försök till Handbok för Bruks-Betjenter, 1. Band, Stockholm 1800.
 - 2) Der zweite, die Buchhaltungstechnik betreffende Teil wurde bereits auf S. 22. erwähnt.
 - 3) Öhmann, B. A., Grunddragen till Läran om Handeln, ^o Åbo 1827.

"Hilfsbuch für Gläubiger und Geschäftsleute" ¹⁾ (1846), das in knapper Form vor allem rechtliche Ratschläge gibt. Auch ein "Lehrbuch in der Handelswissenschaft" ²⁾ aus dem Jahre 1857 bleibt innerhalb der üblichen Schablone, da es kaum mehr als Muster für Schriftwechsel sowie andere Formulare zusammenstellt und erläutert. Recht aufschlußreich über den Wertpapierverkehr jener Zeit ist eine Schilderung der "Börse in Paris" ³⁾, die vor allem die Funktionen der Makler sachkundig beschreibt.

Im Jahre 1859 erschien dann ein Werk, das es sich lt. Vorwort zum Ziel gesetzt hatte - ähnlich wie ein Jahrhundert zuvor die Arbeit von Zettersten -, alles bis dahin Bekannte zusammenzufassen.

In der Tat überspannt Georgii's "Handbuch in allen besonderen Zweigen der Handelswissenschaften" ⁴⁾ den gesamten Problemkreis der Handelskunde und Handelstechnik; es läßt aber auch gleichzeitig deutlich werden, wie eng auf das technische Detailwissen beschränkt und weit entfernt von einem wissenschaftlichen Ansatz die Betriebswirtschaftslehre jener Zeit war. Die Vermutung Seyfferts, ⁵⁾ diese Verflachung sei vor allem darauf zurückzuführen, daß die Handelswissenschaften nurmehr als Unterrichtsstoff der Handelsschulen betrachtet und für deren Bedürfnisse verwässert wurden, bestätigt sich am Beispiel Schwedens; Georgii's Einfluß dürfte dort ähnlich ge-

-
- 1) Sundborg, Johan, Hjelpreda för fordringsägare och affärsmän, Stockholm 1846.
 - 2) Lilius, August, Lärobok i handelsvetenskapen, 2 Bände, Wasa 1857.
 - 3) Frenckell, R., Börsen i Paris, Helsingfors 1858.
 - 4) Georgii, J. F., Handbok i Handelsvetenskapernas alla särskilda grenar, Stockholm 1859.
 - 5) Seyffert, Rudolf, aaO, S. 42 ff.

wirkt haben wie der von Johann Georg Büsch in Deutschland ¹⁾, mag er auch weniger stark gewesen sein. Auch allen späteren Arbeiten ist das Fehlen der spezifisch betriebswirtschaftlichen zugunsten einer nur technischen, handelskundlichen Betrachtungsweise gemein. Die Gewichte sind dabei unterschiedlich verteilt. Richten sich die Ausführungen Lindebergs in den "Grundlinien der Handelswissenschaft" ²⁾ vorwiegend auf die Abwicklung des Waren- und Zahlungsverkehrs, so gibt Alfthan kaum mehr als weitschweifige handelsgeographische Schilderungen, auch wenn er sie irreführend mit "Kurzes Handbuch in den Handelswissenschaften" ³⁾ überschreibt. Ein wenig außerhalb der Thematik und nur mittelbar mit dem Handel verbunden liegt ein "Handbuch im Bankwesen" ⁴⁾ aus dem Jahre 1878, ebenso wie eine "Handleitung in der schwedischen Handelswissenschaft" von 1884 ⁵⁾, in der die rechtlichen Bestimmungen, denen der Handel jener Zeit unterworfen war, abgedruckt und kommentiert sind. Als Kuriosum schließlich ist der "Werks-Katechismus von Muhr" ⁶⁾ zu werten, der erst 1892 posthum publiziert wurde, aber schon um 1830 von dem Praktiker Muhr ⁷⁾ verfaßt sein dürfte. Er enthält in Form kurzer, einprägsamer Merksätze - daher der Titel - Erfahrungsregeln für alle Bereiche des Unternehmens, stellt also in seiner inhaltlichen Breite so etwas wie eine allgemeine Betriebswirtschaftslehre dar, läßt aber in der bunten Folge

1) Georgii war wie Büsch Pädagoge; er leitete das von der "Großhandels-Sozietät" in Stockholm gegründete Handelsinstitut. Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 59.

2) Lindeberg, C. V., Grundlinierna i handelsvetenskapen, Stockholm 1869.

3) Alfthan, Johannes, Kort handbok i handelsvetenskaperna, Stockholm 1871.

4) Rosenberg, Handbok i bankväsendet, Stockholm 1878.

5) Fliesberg, Carl, Handledning i svensk handelsvetenskap, Stockholm 1884.

6) Muhrs Brukskatekes, Stockholm 1892.

7) Muhr leitete von 1815 bis zu seinem Tode im Jahre 1839 das Hütten- und Eisenwerk in Laxå (Mittelschweden). Vgl. Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 58.

von Nebensächlichem und Bemerkenswertem jegliche Systematik vermissen. Seine Verbreitung dürfte außerordentlich groß gewesen sein, sonst wäre er kaum zu einem solch späten Zeitpunkt noch gedruckt worden. Er wurde im ganzen 19. Jahrhundert durch keine wissenschaftlich angelegte Monographie ähnlichen Inhaltes ersetzt und beweist damit augenfällig, daß auch Schweden in dieser schwachen Periode der Betriebswirtschaftlehre keine Ausnahme bildete.

b) Lexika und Handbücher im 19. Jahrhundert

Unter dieser Rubrik sind solche Publikationen handelskundlichen Inhaltes zusammengefaßt, die - zumeist nach Stichworten in alphabetischer Reihenfolge geordnet - den Stoff in unverbundene kleine Einheiten aufteilen und auf eine Erklärung der Zusammenhänge verzichten. Zudem dürfte an ihnen häufig eine Mehrzahl von Autoren beteiligt gewesen sein - ihr Verfasser ist also korrekterweise als Herausgeber zu bezeichnen-, so daß es nahe liegt, ihnen wegen der fehlenden Systembildung und Einheitlichkeit in der Konzeption von vorneherein den wissenschaftlichen Charakter abzuspochen. Jedoch ist zu bedenken, daß das betriebswirtschaftliche Schrifttum jener Zeit wegen seines wissenschaftsfernen Ausgangspunktes mit so strengem Maßstab nicht gemessen werden sollte und daß auch aus diesen Lexika und Handbüchern der Stand des damaligen Wissens deutlich wird. Die wichtigsten von ihnen sollen deshalb in knapper Form zumindest erwähnt werden. Ihr Inhalt variiert von der universellen Fach-Enzyklopädie bis zum eng umgrenzten Speziallexikon. Zu der letzten Art ist das erste bekannte dieser Handbücher zu zählen, der "Schwedische Kontorist" ¹⁾ aus dem Jahre 1813; es enthält eine umfangreiche Übersicht über die internationalen Münz-, Maß- und Gewichtssysteme sowie die Umrechnungstabellen dazu. Derselbe Verfasser, der Göteborger Großhandelskaufmann Synnerberg, gab zwei Jahre später ein zweibändiges "Schwedisches Warenlexikon" ²⁾ heraus, in dem er Teile anderer, vor allem ausländischer entsprechender Arbeiten ohne eigenen Beitrag zusammenstellt. Kaleen ³⁾ vermutet, sei-

1) Synnerberg, L.N., Svensk Contorist eller beräkning af utrikes orters mynt, mått och vikt al pari emot Sverige, Göteborg 1813.

2) Synnerberg, L.N., Svenskt warulexicon uti sammandrag ur de mest bekanta författares arbeten, rörande handeln, 2 Bände, Göteborg 1815.

3) Kaleen, Gustaf, aaO, S. 461.

ne Hauptquelle sei das "Waarenlexicon in zwölf Sprachen" des Hamburgers Nemnich ¹⁾ gewesen. Einen ähnlichen Inhalt, aber weitere Verbreitung hatte das etwa 20 Jahre später erschienene "Handbuch oder Leitfaden im täglichen Handel" von Iggeström ²⁾, das bis 1877 in nicht weniger als elf Auflagen erschien. Es dürfte das Standard-Nachschlagewerk jener Zeit für den Handel gewesen sein.

Insbesondere für den Außenhandel gedacht war Dreutzers sehr umfangreiches "Handbuch für Händler und Seefahrer" ³⁾ aus dem Jahre 1844, das sich aber in rechtlichen und geographischen Hinweisen für den grenzüberschreitenden Warenverkehr erschöpft; Ansätze zu einer Betriebslehre des Außenhandels entwickelte er nicht. An einen breiteren Interessentenkreis wandte sich Åstrand mit seinen "Universal-Lexikon für Kaufleute, Fabrikanten, Konsuln und alle, die mit dem Handel in Berührung stehen" ⁴⁾ (1855), von dem auch eine bereits vorher konzipierte, viermal aufgelegte Kurzfassung in Form eines "Taschenbuches" ⁵⁾ existierte. Es stützt sich fast ausschließlich auf fremde Quellen und wird seinem Titel kaum gerecht, da sein Inhalt sehr willkürlich zusammengestellt ist. Als Enzyklopädie sehr viel geeigneter

-
- 1) Nemnich, P. A., Waarenlexicon in zwölf Sprachen, Hamburg 1797.
 - 2) Iggeström, C. A., Handbok eller hjelpreda i daglig handel, 1. Aufl. Stockholm 1836, 11. Aufl. 1877.
 - 3) Dreutzer, O. M., Handbok för handlande och sjöfarande, Örebro 1844.
 - 4) Åstrand, J. J., Universal-Lexikon för köpmän, fabrikanter, konsuler och alla, som stå i beröring med handeln, Stockholm 1855.
 - 5) Åstrand, J. J., Fickbok för köpmän, fabrikanter, konsuler och alla, som stå i beröring med handeln, 1. Aufl. Göteborg 1847, 4. Aufl. 1881.

ist das umfangreiche (fast 1600 Seiten) "Handels-Lexikon" von Nisbeth ¹⁾ aus dem Jahre 1870, an dem Sillén ²⁾ insbesondere hervorhebt, daß es anders als seine Vorgänger nicht nur Fragen des Warenverkehrs, sondern auch betriebstechnische Probleme aufgreift, darunter z. B. die Buchführung.

Als Gemeinschaftswerk von zehn Wirtschaftsfachleuten, darunter auch Wissenschaftlern ³⁾, entstand 1900 ein dreibändiges "Handbuch für Kaufleute", das von dem bereits genannten Fliesberg ⁴⁾ herausgegeben wurde. Seinem Einfluß dürfte es zuzuschreiben sein, daß auch dieses Werk als erweiterte Auflage seiner Monographie aus dem Jahre 1884 ⁵⁾ vorwiegend juristisch orientiert und deshalb aus betriebswirtschaftlicher Sicht nur von bedingtem Wert ist. Den gesamten Problemkreis der Handelskunde und Handelstechnik hingegen schreitet noch einmal ein diese Periode der betriebswirtschaftlichen Entwicklung abschließendes Sammelwerk aus, das als völlig umgearbeitete schwedische Auflage von "Rothschilds Handbuch für Kaufleute" unter der Federführung von Munthe ⁶⁾ - Leiter des angesehenen Schartaus'schen Handelsinstitutes in Stockholm - im Jahre 1903 publiziert wurde. Leider weist es, wie Sillén ⁷⁾ kritisiert, gerade in den Abschnitten, die eine betriebswirtschaftliche Betrachtungs -

1) Nisbeth, Hugo, Handels-Lexikon, Stockholm 1870.

2) Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 61.

3) Den Handel aus volkswirtschaftlicher Sicht z. B. würdigte der bekannte Nationalökonom Knut Wicksell.

4) Fliesberg, Carl (Hrsg.), Handbok för köpmän, 3 Bände, Stockholm 1900.

5) Vgl. S. 40.

6) Munthe, A. (Hrsg.), Rothschilds Handbok för Köpmän, 2 Bände, Stockholm 1903.

7) Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, aaO, S. 60.

weise nahegelegt hätten (Warenhandel, Buchführung usw.), derartige Mängel auf, daß es in dieser Hinsicht qualitativ unter die erste, unmittelbar aus dem deutschen Original übersetzte Auflage von 1885 ¹⁾ gesunken ist.

Die Lexika und Handbücher aus dem 19. Jahrhundert bestätigen also folgerichtig den Tiefstand, auf dem sich auch die schwedischen Betriebswirtschaftslehre dieser Zeit befand.

1) Vgl. S. 33.

III. Zusammenfassung

Eine zusammenfassende Beurteilung dieser frühen Periode in der Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre, die international verglichen relativ spät - um 1750 - begann, führt zu dem Ergebnis, daß die für andere Länder typischen Phasen des Aufstieges und Niederganges in Schweden nur in sehr schwacher Form zu beobachten sind.

Als sich im 18. Jahrhundert - in Frankreich durch Savary etwas früher - die Privatwirtschaftslehre, die zunächst nicht mehr als ein untergeordneter Zweig der Kameralwissenschaft war ¹⁾, allmählich von jener zu lösen begann und in den Rangeiner selbständigen Handelswissenschaft hineinwuchs, war Schweden an diesem Vorgang nicht beteiligt. Die wenigen bekannten Arbeiten aus jener Zeit, etwa von Godwillig oder Zettersten, halten weder in ihrer gedanklichen Anlage noch in ihrem Inhalt dem Vergleich stand.

Erst im 19. Jahrhundert glich sich Schweden dem internationalen Niveau an, aber nicht, weil es zu diesem aufgestiegen wäre, sondern ganz einfach nur, weil im übrigen Europa, insbesondere in Deutschland, die so hoffnungsvoll begonnene Entwicklung plötzlich abbrach und die bereits - etwa bei Ludovici oder Leuchs - zu einem System verdichtete Handelswissenschaft wieder auf die Vermittlung der bloßen Technik des Warenverkehrs zurückfiel.

Lediglich auf einem Gebiet, das etwas abseits von der Betriebswirtschaftslehre nach dem Verständnis jener Zeit lag, nämlich dem der industriellen Buchhaltung, vermochte Schweden eine Spitzenstellung einzunehmen; vor allem die Kostenrechnung wurde zu beachtlicher Höhe entwickelt.

1) Vgl. Weber, Eduard, aaO, S. 46 ff.

Der entscheidende Anstoß zur Wiederbelebung der Betriebswirtschaftslehre ging in Schweden wie in Deutschland von der Gründung der Handelshochschulen aus. Jedoch konnte man hier, als die erste Hochschule 1909 in Stockholm eröffnet wurde, nicht wie dort an eine zwar lange vergessene, aber bereits bestehende Handelswissenschaft anknüpfen,¹⁾ sondern man mußte von vorne anfangen. Dazu war es zunächst nötig, Schweden an den internationalen Stand der sich rasch entwickelnden jungen Wissenschaft heranzuführen. Daß dieses schwierige Unterfangen, das sich etwa bis zu den 50-er Jahren hinzog, gelang, ist im wesentlichen das Werk von nur drei Forschern. Sie waren die Pioniere der Betriebswirtschaftslehre in ihrem Lande und prägten diese so stark, daß es angebracht erscheint, die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in dem fraglichen Zeitraum an ihrem Werk aufzuzeigen.

1) Vgl. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 478.

Zweites Kapitel: Die Entwicklung nach Gründung der Handelshochschulen bis 1950

I. Die Entwicklung auf den ursprünglichen Forschungsgebieten,
dargestellt an ihren wichtigsten Trägern

1. OSKAR SILLÉN

a) Daten zu seinem Leben

Sillén, 1883 in Uppsala geboren ¹⁾, legte an der Handelshochschule Köln schon vier Jahre nach deren Gründung und wohl als erster Schwede 1905 das kaufmännische Diplomexamen ab, arbeitete für einige Zeit in der Praxis ²⁾ und kehrte 1911 endgültig zur Wissenschaft zurück, als er in der Nachfolge Ernst Walbs auf den betriebswirtschaftlichen Lehrstuhl der zwei Jahre zuvor errichteten Stockholmer Handelshochschule zunächst als Dozent und 1915 als ordentlicher Professor berufen wurde. In diesem Amt wirkte er bis zu seiner Emeritierung im Jahre 1952.

Gewürdigt wurden seine Verdienste durch die Verleihung dreier Ehrendokortitel, und zwar 1938 durch die Universität Köln, 1952 durch die Schwedische Handelshochschule Helsingfors und 1956 - zusammen übrigens mit Erich Schneider - durch die Handelshochschule Stockholm. Außerdem war er seit 1961 Ehrenmitglied der Schmalenbach-Gesellschaft ³⁾.

Mit der wissenschaftlichen verband Sillén zeitlebens seine praktische Tätigkeit, und zwar - ähnlich wie Schmalenbach - im Revisionswesen.

-
- 1) Zu den biographischen Angaben vgl. Vem är vem, Stor-Stockholm, 2. Aufl., Stockholm 1962, S. 1172.
 - 2) Sillén war ab 1907 Prokurist in der Berliner Niederlassung des schwedischen Alfa-Laval-Separator-Konzerns. Vgl. Löffelholz, Josef, Zum Tode Oskar Silléns und Nils Västagens, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 36. Jg., 1966, S. 265.
 - 3) Vgl. Hax, Karl, Oskar Sillén und Nils Västagen†, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 18. Jg., 1966, S. 365.

Auf seine Initiative wurde der Berufsstand der "qualifizierten Wirtschaftsprüfer" ("auktoriserade revisor") geschaffen und er war einer der ersten, der diesen Titel erwarb (1912). 1923 gründete er auch den entsprechenden Fachverband, dem er bis 1941 als Präsident und seitdem als Ehrenpräsident vorstand. ¹⁾

Außerdem übernahm Sillén 1928 die Redaktionsleitung der Zeitschrift "Affärsökonomi", einer der qualifiziertesten Fachperiodika Schwedens ²⁾, und gab 1929 den Anstoß zur Errichtung des "Betriebswirtschaftlichen Forschungsinstitutes" ("Affärsökonomiska" - heute "Ekonomiska Forskningsinstitutet") der Handelshochschule Stockholm ³⁾, einer Institution, die er bis zu seiner Emeritierung leitete und deren Bedeutung für die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre kaum zu überschätzen ist.

Diese reiche wissenschaftliche und praktische Tätigkeit fand ihr Ende, als Sillén 1965 82jährig in Stockholm starb.

b) Das wissenschaftliche Werk

Silléns Beitrag zur allgemeinen Betriebswirtschaftslehre beschränkt und konzentriert sich, von einer frühen Schrift über die "Liquidität des Betriebes" ⁴⁾ abgesehen, auf seine 1943 erstmals erschienenen "Studien zur schwedischen Betriebswirtschaftslehre" ⁵⁾, eine Sammlung von insgesamt vierzehn Aufsätzen und Vorträgen, die in drei große Rubriken gegliedert sind.

1) Vgl. Hax, Karl, Oskar Sillén 70 Jahre alt, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 6. Jg., 1954, S. 145.

2) Vgl. S. 105 f.

3) Vgl. S. 282 ff.

4) Sillén, Oskar, Affärsföretagets likviditet, Stockholm 1915.

5) Sillén, Oskar, Studier i svensk företagsekonomi, uppsatser och föredrag 1928 - 1943, Stockholm 1943. Dem folgenden liegt die dritte Auflage von 1946 zugrunde.

Von besonderem Interesse ist hier der erste Teil, da er - neben der schwedischen Fassung der bereits mehrfach erwähnten historischen Forschungsergebnisse ¹⁾ - bezeichnende Anmerkungen darüber enthält, wie Sillén die Betriebswirtschaftslehre versteht und einteilt. Sie ist für ihn eindeutig eine angewandte Wissenschaft, deren theoretische Aussagen "konzentrierte und systematisierte Praxis" ("koncentrerad och systematiserad praktik") ²⁾ mit der Aufgabe darstellen, "allgemeingültige Regeln für das praktische Handeln unter verschiedenen Voraussetzungen" ³⁾ zu ermitteln. Dabei sei sie ebensowenig eine "Profitlehre" ("profitlära") wie es das alleinige Bestreben der Unternehmung sei, den größtmöglichen Gewinn zu erzielen ⁴⁾. Leider verzichtet Sillén auf die weitere Diskussion möglicher Zielvorstellungen, vor allem im Hinblick auf deren Tragfähigkeit für die Theorie, wie er ohnehin über Ansätze zu einem System niemals hinauskommt, vielleicht, da ihm dies als eine im Sinne seines Verständnisses der Betriebswirtschaftslehre überflüssige und fehlleitende Hinwendung in Richtung auf die reine Wissenschaft erschienen wäre.

Entsprechend ist es schwierig, in seiner Gliederung des Faches eine durchgehende Ordnungsvorstellung aufzufinden. Sillén unterteilt wie folgt: ⁵⁾

1) Im ersten Kapitel dieses Hauptteils.

2) Im deutschen Raum wird eine ähnliche Auffassung nachdrücklich von Deutsch vertreten, der die betriebswirtschaftliche Theorie als "unmittelbare oder mittelbare Quintessenz der Wirtschaftspraxis" versteht. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 483. Die Unterstreichung entspricht der Sperrung im Original.

3) Sillén, Oskar, Studier i svensk företagsekonomi, aaO, S. 12: "allmängiltiga regler för praktiskt handlande under olika förutsättningar".

4) Vgl. ebenda, S. 25 f.

5) Vgl. ebenda, S. 25 ff.

- I. Ideengeschichte, Literaturgeschichte und Bibliographie
(Idéhistoria, litteraturhistoria och bibliografi)
- II. Die finanzielle Organisation des Unternehmens
- Der Produktionsfaktor Kapital einschl. Boden -
(Företagets finansiella organisation
-produktionsfaktorn kapital inkl. jord-)
 - A. Kapitalbeschaffung (kapitalanskaffning)
 - B. Kapitalverwendung (kapitalanvändning)
 - C. Liquidität (likviditet)
- III. Die Arbeits- (Personal-)organisation des Unternehmens
- Der Produktionsfaktor Arbeit -
(Företagets arbets-(personal-)organisation
-produktionsfaktorn arbete -)
- IV. Der Betrieb der Unternehmung -
- Die Produktionsfaktoren in Zusammenarbeit -
(Företagets rörelse - produktionsfaktorerna i samverkan -)
 - A. Erträge (intäkterna)
 - B. Kosten (kostnaderna)
 - C. Preispolitik (prispolitiken)
 - D. Erfolg - Gewinn oder Verlust -(resultatet-vinst el.förlust)
- V. Probleme des Rechnungswesens
(Redovisningen och dess problem)
 - A. Buchführung (bokföring)
 - B. Kostenrechnung (kostnads beräkning)
 - C. Budgetierung (budgetering)
 - D. Statistik (statistik)
 - E. Revision und Kontrolle (revision och kontroll)

Diese Einteilung der Betriebswirtschaftslehre läßt, wenn man den ersten Punkt über die Geschichte des Faches ausklammert, der dem ganzen Komplex auf einer anderen Ebene vorgelagert ist, folgende Grundzüge erkennen:

Zunächst stellt Sillén - folgt man der von Deutsch entwickelten Konzeption und Terminologie ¹⁾ - auf die strukturelle Organisation der Betriebswirtschaft ab, übernimmt aber dabei offensichtlich das volkswirtschaftliche Faktorsystem unverändert mit der Folge, daß die Funktion des Faktors "Boden" recht unklar bleibt. Sillén schlägt ihn dem "Kapital" zu, ohne später darauf zurückzukommen, statt ihn seiner betriebswirtschaftlichen Bedeutung gemäß zum "Standort" zu transformieren. Die Kombination dieser Faktoren als Aufgabe der laufenden Betriebsführung wird von Sillén wenig systematisch gesehen, da er den Prozeß nicht auf die betrieblichen Funktionen bezieht; so wird insbesondere die Marktwirtschaft mit der Erwähnung nur der Preispolitik sehr eng verstanden. Die Hilfsfunktionen hingegen zählt er abschließend vollständig auf; schon hieraus mag man schließen, in welche Richtung seine wissenschaftlichen Interessen tendieren.

Über diese Einwände sollte die Kritik jedoch nicht übersehen, daß Silléns Streben weniger auf eine theoretisch exakte als auf eine praktikable Einteilung gerichtet ist. Wie Schmalenbach, der ihm in vieler Hinsicht Vorbild war und gegen die "übermäßige Begriffsbildnerei" ²⁾ zu Felde zog, läßt sich der Empiriker Sillén durch terminologisch-systematische Argumente kaum treffen. Hinzu kommt ein zweites: Sillén mußte als Pionier eine skeptische Wirtschaftspraxis erst einmal von der Notwendigkeit der wissenschaftlich fundierten Unternehmensführung überzeugen; durch seine ganze Arbeit zieht sich das Bemühen, ihr den Wert einer akademischen Ausbildung klarzumachen. Diesen Nachweis

1) Vgl. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 484 f.

2) Vgl. Deutsch, Paul, Grundfragen der Finanzierung im Rahmen der betrieblichen Finanzwirtschaft, 2., neu bearb. u. erw. Aufl., Wiesbaden 1967, S. 17.

konnte er nur erbringen, wenn er den Problemkreis mit ihren Augen sah und ihn in die ihr vertrauten Fragestellungen aufschlüsselte.

Im zweiten und dritten Teil seiner "Studien" wendet sich Sillén dann dem Rechnungswesen und einigen damit verbundenen Bereichen, vor allem der Revision, zu. Diesem seinem eigentlichen Forschungsgebiet hat er, von einer unbedeutenden Ausnahme abgesehen ¹⁾, sämtliche anderen Publikationen gewidmet und weist sich damit als Vertreter der traditionell verstandenen, vorwiegend auf innerbetriebliche Vorgänge und zwar auf deren zahlenmäßige Erfassung gerichteten Betriebswirtschaftslehre aus.

Nach einigen frühen kleineren Schriften, so beispielsweise die "Grundzüge der industriellen Selbstkostenrechnung" ²⁾, in denen als Hauptproblem die Verteilung der Gemeinkosten klar erkannt wird, wenn auch die Zuschlagsrechnungen zu seiner Lösung noch recht grob anmuten, oder die "Modernen Buchführungsmethoden" ³⁾, kam er 1931 erstmals mit der Arbeit "Neuere Grundsätze der Bilanzbewertung" ⁴⁾ heraus, die mit einigem Recht neben den "Studien" als sein Hauptwerk angesehen werden kann und bis 1965 - seit 1958 mit Västhagen als zweitem Autor - unter dem neuen Titel "Grundsätze der Bilanzbewertung" ⁵⁾ acht Auflagen erlebte. Der erklärende Zusatz "unter besonderer Berücksich-

- 1) Die schmale Schrift "Direkter oder indirekter Export?" (Sillén, Oskar, Direkt eller indirekt export?, Stockholm 1917) enthält lediglich einige Grundgedanken zur Situation des Handels aus gesamtwirtschaftlicher Sicht und hat kaum Resonanz gehabt.
- 2) Sillén, Oskar, Grunddragen an industriell självkostnadsberäkning, Stockholm 1913.
- 3) Sillén, Oskar, Moderna bokföringsmetoder, Stockholm 1915.
- 4) Sillén, Oskar, Nyare balansvärderingsprinciper, Stockholm 1931.
- 5) Sillén, Oskar und Västhagen, Nils, Balansvärderingsprinciper med särskild hänsyn till resultatberäkning vid växlande priser och penningvärde, 8. Aufl., Stockholm 1965.

tigung der Erfolgsermittlung bei Schwankungen der Preise und des Geldwertes" läßt ahnen, wie sehr Sillén von den großen deutschen Bilanztheoretikern wie Schmalenbach und Schmidt, die er als führend in der gesamten Betriebswirtschaftslehre herausstellt, geprägt wurde. Jedoch bezieht er auch die angelsächsische Forschung (Paton, Gilman, Sweeney, Wilk u. a.) ebenso wie die bislang noch recht schmale skandinavische Literatur mit ein. So wird beispielsweise darauf verwiesen, daß schon im Jahre 1919 der schwedische Praktiker Oskar Wallenberg Gedanken entwickelte, die in ihren Grundzügen an die "relative Substanzerhaltung" Schmidts erinnern ¹⁾ und für ihre Zeit ebenso originell waren wie für die heutige etwa der Beitrag der Dänen Thorkil Kristensen und Palle Hansen ²⁾, die den "richtigen" Gewinn als Summe der Entnahmen zuzüglich des Eigenkapitalzuwachses definieren, wobei die Höhe des Kapitals ihrerseits von den errechneten zukünftigen Gewinnen abhängig ist ³⁾, eine Argumentation, die freilich von - unrealistischen - sicheren Erwartungen ausgeht.

Im Anschluß an diese bilanztheoretischen Erwägungen, die sich in bestimmten Bewertungsmethoden niederschlagen - genannt werden das Anschaffungskostenprinzip (mit seinen modernen LIFO- und FIFO-Varianten), das Tageswertprinzip und das Elemente aus beiden enthaltende Niederstwertprinzip sowie das Normallager-Prinzip (Rechnen mit eisernen Beständen)-, untersucht Sillén die schwedische Bewertungs-

1) Wallenberg definierte in einem Vortrag auf der Arosmesse (Arosmässan) den Gewinn wie folgt: "Ein Unternehmen hat Gewinn erzielt, wenn es - ohne Zuschuß - neben der erforderlichen Reinvestition und Kapitalverzinsung die notwendigen Verbesserungen und Veränderungen vornehmen kann." ("Vinst förefinnes hos ett företag, när det - utan tillskott - jämte erforderligt underhåll och förräntning av kapital kan utföra erforderliga förbättringar och förändringar.") Vgl. Förhandlingarna vid Arosmässan 1919, Hrsg. Sveriges Industriförbund, Stockholm 1920, S. 14, zitiert nach Sillén, Oskar und Västhaagen, Nils, aaO, S. 52.

2) Vgl. auch S. 138.

3) Vgl. Sillén, Oskar und Västhaagen, Nils, aaO, S. 61 f.; ferner Hansen, Palle, Alternative økonomiske overskudsbegreber, in: Handelsvidenskabeligt tidsskrift 1953, hæfte 101-102, sowie derselbe, Overskudsbegrebet i teori og praksis, in: Revision og regnskabsvaesen 1958, hæfte 4.

praxis, insbesondere im Hinblick auf die Möglichkeiten des konjunkturellen Gewinnausgleichs und erörtert die durch das Gesetz gezogenen Grenzen.

Er versteht es, diesen problematischen, vieldiskutierten Stoff übersichtlich und dem internationalen Stand der Forschung gemäß in einer Sprache wiederzugeben, die auch dem Praktiker verständlich ist. Allerdings verbietet es eine solche "pädagogische" Konzeption, den Problembereich wissenschaftlich zureichend tief zu analysieren¹⁾, sie kann nur den Rahmen abstecken, der durch Arbeiten zu den Teilfragen auszufüllen ist. Ferner ist anzumerken, daß Sillén sich darauf beschränkt, Bekanntes zusammenzustellen, ohne einen eigenen Ansatz hinzuzufügen. Eine solche Kritik sollte jedoch berücksichtigen, wie schmal die Basis war, auf der Sillén aufbauen konnte. Als Forscher der ersten Generation in seinem Lande stellte sich ihm zunächst die Aufgabe, Schweden mit dem internationalen Stand der Betriebswirtschaftslehre bekannt zu machen und ihm den Anschluß an die sich rasch entwickelnde neue Wissenschaft zu vermitteln. Daß die deutsche Forschung, die für ihn die junge Disziplin vornehmlich repräsentierte, bis heute hohes Ansehen in Skandinavien genießt, ist wesentlich das Verdienst Silléns; er hat "das Gedankengut der deutschen Betriebswirtschaftslehre, vor allem die Ideen Schmalenbachs, Schmidts und Walbs, aufgenommen und auf die schwedischen Verhältnisse übertragen. Er war, wie einer seiner Schüler schreibt, gewissermaßen der Gesandte der deutschen Betriebswirtschaftslehre in Schweden"²⁾.

-
- 1) Eine solche Vertiefung hat Sillén in seiner "Bilanzlehre" ("balanslära") vorgenommen, die jedoch nur als vervielfältigtes Kompendium im internen Lehrbetrieb der Hochschulen verwendet und niemals gedruckt wurde.
 - 2) Hax, Karl, Oskar Sillén 70 Jahre alt, aaO. S. 144.--
Zur Lehrtätigkeit der deutschen Wissenschaftler in Schweden vgl. S. 279 und 285 dieser Arbeit.

2. ALBERT TER VEHN

a) Daten zu seinem Leben

Ter Vehn ist von deutscher Abstammung, Er wurde 1900 in Weener/Ostfriesland geboren ¹⁾, legte 1921 in Frankfurt a. M. das Examen als Diplom-Kaufmann ab, promovierte 1923 bei Fritz Schmidt mit einer - nicht veröffentlichten - Arbeit über terminologische Grundfragen zu dessen Bilanztheorie und habilitierte sich 1925 an der Wirtschaftshochschule Nürnberg ²⁾.

Ein Jahr später wurde er erst 26jährig als Nachfolger und auf Vorschlag Walter Mahlbergs als Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre an die drei Jahre zuvor gegründete Handelshochschule Göteborg berufen. Auf diesem Lehrstuhl wirkte er bis zu seiner Emeritierung im Jahre 1967.

Welche Bedeutung ter Vehn für die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre hatte, mag schon daraus hervorgehen, daß er fast 25 Jahre lang der einzige Vertreter des Faches an dieser Hochschule war ³⁾ und dort eine ganze Generation von Betriebswirten ausbildete. Außerdem vertrat er seit 1956 als Prüfer und nebenamtlicher Vorstand die Betriebswirtschaftslehre an der Universität Göteborg ⁴⁾. Seine ausgeprägte Neigung für didaktische und pädagogische Fragen veranlaßte ihn ferner, entscheidenden Einfluß auf die Ausformung des Hochschulunterrichtes nicht nur in Göteborg ⁵⁾, sondern in allen nordischen Staaten zu nehmen.

1) Zur Biographie vgl. Vem är vem, Götaland utom Skåne, Halland, Blekinge; Stockholm 1965, S. 1037 f.

2) Vgl. Hax, Karl, Albert ter Vehn zur Vollendung des 65. Lebensjahres, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 17. Jg., 1965, S. 411.

3) 1951 wurden ein zweiter und in neuerer Zeit ein dritter und vierter Lehrstuhl eingerichtet. Vgl. S. 286.

4) Vgl. Asztély, Sandor, Professor Albert ter Vehn 65 Jahre alt, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 17. Jg., 1965, S. 484.

5) Das Göteborger Ausbildungssystem - auf den Seiten 297 - 307 ausführlich dargestellt - beruht in weiten Teilen auf Anregungen ter Vehns.

Neben dieser breit getätigten wissenschaftlichen Tätigkeit und der Mitarbeit in Fachverbänden (so als Mitglied der Rektorenkonferenz der nordischen Handelshochschulen und der Forschungsgemeinschaft für Sozialwissenschaften) hat sich ter Vehn immer bemüht, enge Verbindung zur Praxis zu halten. Seit 1930 ist er ausübender "qualifizierter Wirtschaftsprüfer" ("auktoriserade revisor")¹⁾ und genießt darüber hinaus als Gutachter in der schwedischen Wirtschaft einen ausgezeichneten Ruf.

b) Das wissenschaftliche Werk

Die ersten Beiträge ter Vehns zur schwedischen Betriebswirtschaftslehre Mitte der dreißiger Jahre beschäftigen sich mit dem seinerzeit intensiv diskutierten Problem einer "Standardisierung der Selbstkostenrechnung", wie ter Vehn auch seine entsprechende Arbeit, eine Zusammenfassung von sieben zwischen 1934 und 1936 in der Zeitschrift "Affärsökonomi" erschienenen Aufsätzen, übertitelt.²⁾

Er untersuchte, um festzustellen, wie weit eine solche Vereinheitlichung schon durchgeführt war, die "kalkulierende Buchführung" ("kalkylerande bokföringen") bei vier Großunternehmen³⁾ und deckte Unstimmigkeiten auf, die ihn veranlaßten, zunächst auf eine einheitliche Terminologie in der Kostenrechnung hinzuarbeiten. Vorarbeiten in dieser Richtung hatten bereits einige Praktikerkommissionen geleistet; so trat die "Standardiseringskommission der schwedischen Industrie" (Svenska Industriens Standardiseringskommission) erstmals 1928 mit einem Vorschlag an die Öffentlichkeit, der sich sehr eng an den deutschen AWF (Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung) - Plan anlehnte und von 1929

1) Vgl. Löffelholz, Josef, Albert H. ter Vehn 65 Jahre alt, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 35. Jg., 1965, S. 455.

2) ter Vehn, Albert, Självkostnadsberäkningens standardisering med hänsyn tagen till den kalkylerande bokföringen hos Volvo, SKF, Asea och L. M. Ericsson, Göteborg 1936.

3) Diese waren der Automobil- und Maschinenbaukonzern AB Volvo, der Industrieausrüster AB Svenska Kullagerfabriken (SKF) sowie die Elektrokonzerne Allmänna Svenska Elektriska Aktiebolaget (ASEA) und Telefon AB L. M. Ericsson.

bis 1931 zweimal revidiert wurde. Seine weitere Verfeinerung übernahm ab 1933 ein neu gebildetes Komitee der "Schwedischen Technikervereinigung" ("Svenska Teknologföreningen") unter dem Vorsitz von Ragnar Liljeblad¹⁾, der bald bestimmenden Einfluß gewann und auf die schwedische Kostenrechnung sehr befruchtend wirkte²⁾. Die Arbeit dieser Gruppe mündete in den STF-Grundplan von 1934, den ter Vehn in seiner Schrift einer eingehenden Kritik unterzieht.

Es würde zu weit führen, die Vorschläge und Gegenargumente - für die heutige Kostenrechnung zum Teil ohnehin nur noch von historischem Interesse - hier im einzelnen wiederzugeben; deshalb mag der Hinweis genügen, daß ter Vehn die Ergebnisse der deutschen Forschung in die Diskussion einführte. Er stützte sich insbesondere auf Schmalenbachs 1927 erschienene Arbeit "Der Kontenrahmen"³⁾, die damit für die Vereinheitlichung des Rechnungswesens und der Kostenrechnung auch im schwedischen Raum richtungweisend wurde. Der Einfluß Schmalenbachs, schon durch Sillén vorgezeichnet, wäre ohne die vermittelnde Forschungsarbeit ter Vehns niemals so stark geworden, wie er es wurde.

Demselben Problemkreis der Organisation des Rechnungswesens ist eine weitere Hauptarbeit ter Vehns gewidmet, seine erstmals 1945 er-

-
- 1) Liljeblad stand als technischer Direktor an der Spitze des ASEA-Elektrokonzerns.
 - 2) Zusammengefaßt sind seine Gedanken in der Schrift "Kostenrechnung und Kostenausweis in der mechanischen Werkstattindustrie unter besonderer Berücksichtigung von Geldwertschwankungen" (Liljeblad, Ragnar, Kostnadsberäkning och kostnadsredovisning inom mekanisk verkstadsindustri med särskild hänsyn till penningvärdevariationer, Stockholm 1952. Liljeblad veranlaßte es auch, daß in der Kostenrechnung und Bilanzierung des ASEA-Konzerns die Grundsätze der organischen Bilanztheorie im Rahmen des gesetzlich Möglichen verwirklicht wurden.
 - 3) Schmalenbach, Eugen, Der Kontenrahmen, RKW-Veröffentlichungen Nr. 43, Leipzig 1927. Im folgenden wird aus der dritten Auflage von 1930 zitiert.

erschienene Schrift "Der Normalkontenplan des Verbandes mechanischer Werkstätten" ¹⁾. Auch sie ist vor ihrem historischen Hintergrund besser verständlich. In den Jahren 1940 bis 1944 hatten mehrere vom "Schwedischen Verband mechanischer Werkstätten" ("Sveriges Mekaniska Verkstäders Förbund") - in ihm ist ein Großteil der schwedischen Industrie organisiert - eingesetzte Praktikerguppen einen einheitlichen Kontenrahmen ²⁾, den sog. M-Plan, erarbeitet ³⁾. Ter Vehn, schon vorher häufig als Berater hinzugezogen, erhielt den Auftrag, das Ergebnis wissenschaftlich zu formulieren. Über diese interpretierende Aufgabe hinaus dehnte er jedoch die Analyse, die Vorlage in ihren betriebswirtschaftlichen Standort einordnend, auf grundsätzliche Probleme des Rechnungswesens aus, so daß von einer eigenständigen Forschungsleistung durchaus die Rede sein kann.

Die Kontenklassengliederung des M-Planes sieht wie folgt aus ⁴⁾:

- 1) Dem folgenden lag als dritte Auflage zugrunde ter Vehn, Albert, Mekanförbundets normalkontoplan, utarbetad av en inom Sveriges Mekanförbund tillsatt kommitté med kommentar av professor A. ter Vehn, 3. Aufl., Stockholm 1957.
- 2) Die wörtliche Übersetzung "Kontenplan" wäre nicht korrekt, da nach deutschem Sprachgebrauch der Kontenplan auf die einzelne Unternehmung beschränkt ist, während der Kontenrahmen für eine Mehrzahl, etwa eine Branche oder einen ganzen Wirtschaftssektor, gilt. Vgl. Kosiol, Erich, Kontenrahmen und Kontenpläne der Unternehmungen, Essen 1962, S. 11 f.
- 3) Neben diesen "M-planen" gibt es in Schweden noch eine Reihe weiterer Branchen-Kontenrahmen, so z.B. den "T-planen" für die Textilindustrie, den "P-planen" für die Papierindustrie oder den "BL-planen" für die Brauerei- und Erfrischungsgetränkeindustrie. Über den Aufbau und Inhalt dieser Pläne vgl. im einzelnen Skare, Leif H. und Västhagen, Nils und Johansson, Sven-Erik, Industriell kostnadsberäkning och redovisning, 5. Aufl., Stockholm 1966, S. 359ff.
- 4) ter Vehn, Albert, Mekanförbundets normalkontoplan ..., aaO, S. 31.

Klasse	Inhalt	
	deutsche Übersetzung	schwedischer Originaltext
0	Aktiva und Passiva (teils ruhende, teils arbeitende Konten)	Aktiva och passiva (dels vilande, dels arbetande konton)
1	Ausgewiesene Ausgaben (Anschaffungen u. a. m.)	Redovisade utgifter (Anskaffning m. m.)
2	Verteilte Kosten (Verbrauch u. a. m.)	Fördelade kostnader (Förbrukning m. m.)
3	An Zwischenglied (Gemeinkosten u. a. m.)	Till mellanledet (Omkostnader m. m.)
4	Von Zwischenglied (verteilte Gemeinkosten u. a. m.)	Från mellanledet (Fördelade omkostnader m. m.)
5	An Produktion (Herstellungskosten)	Till tillverkningen (Tillv. -kostn.)
6	Von Produktion (Ablieferung)	Från tillverkningen (Avlämning)
7	Kosten der verkauften Güter, Lagereingang von Produktion u. a. m. (Leistung.)	Sålda varors kostnad, lageringång från tillverkn. m. m. (Prestationer)
8	Ausgewiesene Einnahmen	Redovisade inkomster
9	Ergebnisanalyse und Buchschluß	Resultatanalys och bokslut

Dabei gehören die Klassen 0, 1, 8 und 9 zur "Geschäftsbuchführung" ("affärsbokföring"), d. h. nach deutscher Terminologie zur Finanzbuchhaltung oder zum offiziellen Rechnungswesen, die Klassen 2 bis 7 zur "Selbstkostenbuchführung" ("självkostnadsbokföring"), d. h. zur Betriebsbuchhaltung oder zum inoffiziellen Rechnungswesen.

Ein detaillierter Vergleich mit deutschen Kontenrahmen, etwa dem "Gemeinschaftskontenrahmen für die Industrie" (GKR) ¹⁾, mit dem der "M-Plan" am ehesten zu vergleichen wäre, muß hier unterbleiben; er würde erhebliche materielle Unterschiede zu Tage bringen ²⁾, während formell weitgehende Übereinstimmungen festzustellen sind, einmal in der Nomenklatur (die Positionszifferngliederung in zehn "kontoklasserna" und weiter in je zehn "kontogrupperna" wurde unverändert übernommen), und zum anderen insbesondere in der graphischen Darstellung der Bewegungen innerhalb des Systems. Ter Vehn bediente sich Schmalenbachs genial einfacher Symbole ³⁾ und sicherte auch damit den Einfluß des großen deutschen Wissenschaftlers auf die schwedische Betriebswirtschaftslehre, wie er überhaupt auch in dieser Schrift die Diskussion über einheitliche Kontenrahmen mit dessen grundlegenden, richtungsweisenden Gedanken befruchtete.

Das sonstige publizierte wissenschaftliche Werk ter Vehns ist in einer Reihe von Aufsätzen niedergelegt ⁴⁾, die ebenfalls überwiegend Fra-

-
- 1) Ausführlich erläutert z. B. bei Kosiol, Erich, aaO, S. 102 ff.
 - 2) Einen Vergleich mit dem Reichskontenrahmen von 1937, dem Vorgänger des GKR, enthält ter Vehn, Albert, Mekanförbundets normalkontoplan, aaO, S. 83 ff.
 - 3) Vgl. Schmalenbach, Eugen, Der Kontenrahmen, aaO, 3. Aufl., S. 40 ff.
 - 4) Eine - allerdings nicht ganz vollständige - Bibliographie findet sich in Hax, Karl, Albert ter Vehn zur Vollendung des 65. Lebensjahres, aaO, S. 412.

gen des Rechnungswesens zum Inhalt haben und deshalb nicht mehr näher referiert werden sollen. Statt dessen ist noch eine andere Form, in der ter Vehn seine Forschungsergebnisse mitzuteilen pflegt, kurz zu erwähnen, nämlich die der "Kompendien". Dies sind maschinengeschriebene, vervielfältigte Ausarbeitungen über bestimmte Sachgebiete, die jährlich nach Art einer Lose-Blatt-Sammlung durch Ersatz- und Ergänzungsseiten auf dem neuesten Stand gehalten werden. Sie sind reichlich mit Beilagen versehen, die den laufenden Text mit Beispielen, Literaturauszügen und Aufgaben vertiefend ergänzen. Verbreitet sind die Kompendien ter Vehns vorwiegend unter den Studenten der Handelshochschule Göteborg, sie werden aber auch in Stockholm und an den Hochschulen der anderen nordischen Staaten für den Lehrbetrieb herangezogen. Sie stellen also interne ¹⁾ Publikationen mit Lehrbuchcharakter dar ²⁾.

In dem Kompendium "Einführung in die Betriebswirtschaftslehre" ³⁾

-
- 1) Dabei ist der Begriff "intern" nicht zu eng zu verstehen, denn auch die interessierte Praxis hat durchaus die Möglichkeit, die Kompendien zu erwerben. Der Grund, warum diese noch nicht in Buchform publiziert worden sind, dürfte nicht zuletzt darin zu suchen sein, daß der schwedische Markt für solche ausgesprochenen Lehrbücher, die auf die didaktischen Zwecke der Handelshochschulen zugeschnitten sind, sehr eng ist. Ter Vehn denkt jedoch lt. persönlicher Auskunft daran, nach seiner Emeritierung (1967) die Kompendien umzuarbeiten und als Bücher herauszubringen.
 - 2) Ebenfalls wäre es möglich, in ihnen Niederschriften von vollständig ausgearbeiteten Vorlesungen zu sehen, mit der Einschränkung allerdings, daß sich die tatsächlich gehaltenen Vorlesungen stofflich nicht mit ihnen zu decken brauchen. Sie sind also nicht an bestimmte Lehrveranstaltungen gebunden.
 - 3) ter Vehn, Albert, Kompendium Inledning till företagsekonomien, 1965 års upplaga, Göteborg 1965.

ist eine sehr sorgfältige Analyse des Rentabilitätsproblems bemerkenswert ¹⁾, während ihm allgemein der Vorwurf nicht zu ersparen ist, als Einführung etwas einseitig zu sein; denn es wendet sich sehr früh nach einem kurzen geschichtlichen Abriß und einigen Begriffserklärungen der Hilfsfunktion des Rechnungswesens zu, um diese nicht wieder zu verlassen. Insbesondere wird der marktwirtschaftliche Bereich völlig ausgeklammert. Das Kompendium führt also weniger in den Gesamtbereich der Betriebswirtschaftslehre als in das spezielle Forschungsgebiet ter Vehn's ein. Hier allerdings erfüllt es seinen Zweck als knappe, aber umfassende Übersicht vorzüglich und geht sogar darüber hinaus, indem einige Zusammenhänge unter neuen Aspekten geordnet werden ²⁾.

- 1) Dabei wendet sich ter Vehn gegen die herkömmliche Methode (deren Repräsentant für ihn Gutenberg ist), die Rentabilität des Gesamtkapitals bei Kapitalgesellschaften aus der Formel

$$R_k = \frac{G + i}{K} \text{ zu errechnen (wobei } G = \text{ Nettogewinn, } i = \text{ Zins für}$$

Fremdkapital, K = Gesamtkapital). Für ihn ist diese Rentabilität

$$R_k = \frac{G + i - i \cdot z}{K} = \frac{G + i(1 - z)}{K}. \text{ Der Unterschied liegt in dem}$$

Faktor z , den ter Vehn so begründet (vgl. ebenda, S. 37): Die "eigentliche" Rentabilität ist die Eigenkapitalrentabilität; die Gesamtkapitalrentabilität wird nur ersatzweise herangezogen, um Unterschiede in der Kapitalstruktur zu eliminieren. Dabei wird als Hypothese aufgestellt, daß man nur mit Eigenkapital arbeitet, d.h. daß der Zins i als Kostenelement wegfällt und dem Gewinn G zuzuschlagen ist. Damit entfällt aber auch die Möglichkeit, diesen Zins bei der Berechnung des steuerpflichtigen Einkommens abzusetzen. Der Nettogewinn ist also um die "Steuer auf den Zins" ("skatt på räntan") = $i \cdot z$ zu vermindern, d.h. die Rentabilität wird nach ter Vehn niedriger.

- 2) Verwiesen sei vor allem auf die Ausführungen über den Zusammenhang zwischen einfacher und doppelter Buchführung (S. 22 und Beilagen dazu), über den zwischen Konto- und Bilanztheorien (S. 23 ff. und Beilagen) sowie auf die graphische Darstellung von Konten- und Sammelplänen (Beilage 2 zu Kapitel 8 sowie Beilage 1 zu Kapitel 9), die ter Vehn ausgehend von dem Schmalenbach'schen System erweitert und verfeinert hat.

Dem Zentrum seiner Forschung entstammt das umfangreichste Kompendium ter Vehns, das die Bilanzlehre zum Inhalt hat ¹⁾ und "in Schweden zu einem Standardwerk für das Studium des Rechnungswesens geworden ist" ²⁾. Es behandelt zunächst sehr eingehend (gegliedert nach Bilanzposten) die schwedischen privat- und steuerrechtlichen Vorschriften über die Bilanzierung, um sich dann auf das Zentralproblem der Bewertung zu konzentrieren. Dabei erweitert ter Vehn die Analyse auf die internationale Ebene und setzt sich in dem Abschnitt, der vom schwankenden Geldwert ausgeht, insbesondere mit der organischen Bilanztheorie seines Lehrers Fritz Schmidt auseinander. Für ter Vehn liegt der Fehler dieser Theorie in ihrem "Anspruch auf 'totalitäre' Gültigkeit, d. h. daß sie sich auf die totale und definitive (externe oder buchführungsmäßige) Ergebnisrechnung des Unternehmens bezieht statt auf die interne Teilergebnisrechnung, die das 'Betriebsergebnis' zeigt oder der 'Plankontrolle' dient (Kontrolle des Verkaufspreises bzw. der Verkaufspolitik) und um sonstige das Ergebnis beeinflussende Faktoren (Einkaufspolitik, Kredit- und Finanzpolitik) zu erweitern ist" ³⁾.

Die umfassende Konzeption dieser Bilanzlehre fehlt ter Vehns drittem Kompendium über die Finanzierungstechnik ⁴⁾.

1) ter Vehn, Albert, Kompendium i balanslära, 1965 års upplaga, Göteborg 1965.

2) Hax, Karl, Albert ter Vehn zur Vollendung des 65. Lebensjahres, aaO, S. 412.

3) ter Vehn, Albert, Kompendium i balanslära, aaO, S. 194: "Felet med den organiska balansteorin är dess anspråk på 'totalitär' giltighet, d. v. s. att den avser företagets totala och definitiva (externa eller bokföringsmässiga) resultaträkning i stället för den interna del - resultaträkning, som visar 'driftresultatet' eller användes för 'kalkylkontroll' (kontroll av försäljningspriset resp. av försäljningspolitiken) och som måste kompletteras med ytterligare resultatfaktorer (inköbspolitik, kredit- och finanspolitik)".

4) ter Vehn, Albert, Kompendium i finansieringsteknik, 1957 års upplaga, Göteborg 1957.

Zunächst verzichtet er darauf, expressis verbis zu erklären, welchen Inhalt er dem durchaus nicht einheitlich verstandenen Begriff "Finanzierung" beimißt, jedoch lassen seine Ausführungen vermuten, daß er ihn sehr weit faßt. Folgt man der von Deutsch entwickelten terminologischen Gruppierung ¹⁾, so könnte man ter Vehn am ehesten jenem Kreis zurechnen, der mit Schmalenbach an der Spitze die Finanzierung mit der Kapital- oder Finanzwirtschaft gleichsetzt, denn die ter Vehn'sche "Finanzierungstechnik" bezieht sich auf jene Maßnahmen, die nach Deutsch "primär eigenständige Organisationsvorgänge" ²⁾ sind und mit der eigentlichen Kapitalzuführung in höchstens mittelbarem Zusammenhang stehen. Von diesen Vorgängen behandelt das Kompendium nur die Gründung (mit einigen Ausblicken auf die Kapitalerhöhung), die Sanierung und die Fusion - wobei jeweils die Aktiengesellschaft im Vordergrund steht -, es kann also keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Hingegen reicht es im Detail zuweilen recht tief, etwa wenn es sich mit den technischen Einzelheiten von Emissionen (Kapitel 7 und 8) oder mit den mathematischen Methoden zur Errechnung von Bezugsrechten (Kapitel 11) beschäftigt. Als Lehrbuch über die Finanzierung ist das Kompendium also einerseits zu einseitig und unvollständig, während es auf der anderen Seite in Einzelfragen fast den Charakter eines Nachschlagewerkes annimmt. -

Versucht man zusammenfassend die Bedeutung ter Vehns für die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre zu würdigen, so sollte man nicht nur auf seine Forschungsarbeit sehen, mit der er sie bereicherte. Wohl noch wichtiger waren die Impulse, die von seiner Persönlichkeit als Hochschullehrer auf seine Schüler in den über 40 Jahren seiner Tätigkeit ausgingen. Wenn die wissenschaftliche Betriebsführung sich in zunehmendem Maße in Schweden durchsetzte, so

1) Deutsch, Paul, Grundfragen der Finanzierung, aaO, S. 14 ff., insbesondere S. 16 f.

2) Ebenda, S. 19.

war das nicht zuletzt ein Verdienst ter Vehns, und der bedeutende Anteil, den die deutsche Betriebswirtschaftslehre an dieser Entwicklung hatte, wäre ohne ihn, der nach Herkunft und Anlage für eine solche Mittlerrolle prädestiniert war, nicht denkbar, selbst wenn sein Wirken die Gebiete der traditionellen Forschung niemals verließ.

Ebenso wie Sillén konzentrierte er sein Interesse auf den innerbetrieblichen Prozeß, vor allem auf das Problem, diesen exakt und den betriebswirtschaftlichen Zwecken gemäß in Zahlen zu erfassen. Die Beziehungen der Unternehmung nach außen und die sich daraus ergebenden vielfältigen Fragen wurden erst später in ihrer Bedeutung erkannt und entsprechend - in Schweden zunächst nur von einem Forscher - wissenschaftlich gewürdigt.

II. Die Entwicklung auf den neueren Forschungsgebieten, dargestellt an ihrem Träger GERHARD TÖRNQVIST

1. Daten zu seinem Leben

Törnqvist, 1894 in Mjölby (Südschweden)geboren ¹⁾, absolvierte sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der neu gegründeten Handelshochschule Stockholm und legte dort 1918 das Diplomexamen ab. Er war also der erste schwedische Forscher, der seine Ausbildung von Anbeginn und vollständig im eigenen Lande erhielt.

Bis 1929 arbeitete Törnqvist zunächst in der Praxis, wurde jedoch nach seiner Promotion schon ab 1923 zu Vorlesungen an der Stockholmer Hochschule herangezogen. 1926 erweiterte man seinen Lehrauftrag zum "Speziallehrer" ("speciallärare"), 1929 wurde er nach seiner Habilitation zum Dozenten ernannt und trat nun ganz in den Dienst der Wissenschaft. 1934 folgte der Ruf auf den neu errichteten Lehrstuhl "Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Absatzwirtschaftslehre" ("företags-ekonomi, speciellt distributionsekonomi") an der Handelshochschule Stockholm, den er bis zu seiner Emeritierung im Jahre 1963 innehatte.

2. Das wissenschaftliche Werk

Die erste größere Arbeit Törnqvists mit dem Titel "Kostenanalyse und Preissetzung in Einzelhandelsgeschäften" ²⁾ zeigt, daß er sich seinem neuen Forschungsgebiet zunächst noch aus der Richtung der traditionellen Betriebswirtschaftslehre nähert, indem er versucht, die exakte Kostenrechnung der Industrie auf den Handelsbetrieb zu übertragen und dessen Vorkalkulation dienstbar zu machen. Das Hauptproblem erkennt

1) Zu den biographischen Daten vgl. Vem är vem, Stor-Stockholm, 2. Aufl., Stockholm 1962, S. 1323 f.

2) Törnqvist, Gerhard, Kostnadsanalys och prissättning i detaljaffärer, Stockholm 1929.

er in der Zurechnung der aus "Fixkosten" ("fasta kostnader") und "Gemeinsamen Kosten" ("gemensamma kostnader") zusammengesetzten Gemeinkosten. Um deren Wesen und Gewicht näher zu bestimmen, unterscheidet Törnqvist in Kostenarten, nämlich "Verkäuferlöhne" ("löner till försäljare"), Mieten ("lokalkostnader"), Zinsen ("räntekostnader") sowie "Vertriebskosten" ("expeditionskostnader"), und erläuterte einige Methoden ihrer Erfassung anhand vorwiegend dem Textileinzelhandel entnommener praktischer Beispiele. Damit ist die Analyse auch schon abgeschlossen; die Problematik der im Titel angekündigten Preissetzung wird einleitend nur am Rande berührt, andere Einflußfaktoren als die Kosten auf die Preispolitik sind außer acht gelassen. Der Wert dieser ausdrücklich für die Praxis gedachten Schrift liegt also weniger in ihrer Tiefe und gedanklichen Geschlossenheit, sie ist vielmehr beachtenswert als der Versuch, erstmals den schwedischen Einzelhandel mit der Methodik der wissenschaftlichen Kostenanalyse vertraut zu machen. In diesem Sinne wirkte sie bahnbrechend.

In der Folgezeit wandte sich dann Törnqvists Interesse, abgesehen von einem kurzen Ausflug in den produktionswirtschaftlichen Bereich ¹⁾, ausschließlich den Problemen der Absatzwirtschaft zu. Seinen ersten Niederschlag fand es 1933, als Törnqvist unter dem Titel "Die Absatzwege in kritischer Betrachtung" ²⁾ zwölf - zum Teil sehr kurze - Aufsätze über die Aufgaben des verteilenden Handels zusammenfaßte. Diese wurden dann unverändert als der erste Teil ("Varudistributionens vägar" - "Wege der Warenverteilung") in das erstmals 1946 erschienene

-
- 1) 1931 veröffentlichte Törnqvist eine Arbeit über Rationalisierungsmaßnahmen in der industriellen Praxis (Törnqvist, Gerhard, Industriell rationalisering i praktiken, Stockholm 1931), die in bunter Folge Gedanken über die Produktionsplanung, die Lagerplanung und den technischen Fortschritt nebeneinanderstellt, ohne diese in ein erkennbares System einzuordnen.
 - 2) Törnqvist, Gerhard, Distributionsvägarna i kritisk belysning, en framställning av den distribuerande handelns funktioner, Stockholm 1933.

Werk über "Struktur und Kosten der Warenverteilung"¹⁾ übernommen und enthalten eine Reihe von Grundgedanken der Törnqvist'schen Handelsbetriebslehre.

Er definiert in der Einleitung den Handel als "das Glied innerhalb der Produktion (im weitesten Wortsinne), das die Aufgabe hat, in einer auf die Tauschwirtschaft gegründeten Gesellschaft die notwendigen Verbindungen zwischen denen zu schaffen, die Waren herstellen (Produzenten im engeren Sinne) und denen, die sich ihrer bedienen können und wollen"²⁾. Dabei unterteilt er den Gesamtbereich in drei Kategorien³⁾:

1. Der sammelnde Handel beschäftigt sich vorwiegend mit den Rohstoffen der veredelnden Industrie. Die Initiative geht in aller Regel vom Nachfrager aus.
2. Im neutralen Handel ist die Initiative in etwa gleichmäßig auf beide Parteien verteilt.
3. Der verteilende (distribuierende) Handel hat konsumfertige Industriewaren und Rohprodukte zum Objekt und wird durch die Initiative des Anbieters geprägt.

1) Törnqvist, Gerhard, Varudistributionens struktur och kostnader, Stockholm 1946. Das Buch wurde 1952 neu aufgelegt, aber nur zu zwei Dritteln, nämlich in den Teilen "Varudistributionens vägar" und "Varudistributionens kostnader" ("Kosten der Warenverteilung"), beide unverändert gegenüber der ersten Auflage. Der dritte Teil "Distributionsväsendets struktur" ("Struktur des Distributionswesens") wurde vorerst zurückgestellt, um die neuen Zahlen der staatlichen Unternehmenszählung ("företagsräkning") abzuwarten. Er ist nicht mehr erschienen.

2) Törnqvist, Gerhard, Varudistributionens struktur och kostnader, Del I, 2., aufgeteilte Aufl., Stockholm 1952, S. 7: "Handeln är det led inom produktionen, i detta ords vidaste mening, som har till uppgift att i ett på byteshushållning grundat samhälle besörja de nödvändiga förbindelserna mellan dem, som framställa varor (producenter i trängre bemärkelse), och dem som kunna och vilja använda dem."

3) Ebenda, S. 14.

Den verteilenden Handel stellt Törnqvist in den Mittelpunkt seiner weiteren Betrachtungen und definiert als dessen Aufgabe, "die Produkte in der Art und Weise zu lenken, die die Nachfrage erfordert" ¹⁾, wobei er diese Art und Weise in Anlehnung an die schwedische Einteilung der Adverbien präzisiert zu "Raum, Zeit, Art, Grund, Grad oder irgendein anderer Umstand" ²⁾. Nachdem er die Funktionen des Handels umschrieben hat, verfolgt Törnqvist den systematischen Ansatz leider nicht weiter, sondern wendet sich der teils "statistischen" - besser: institutionellen-, teils "dynamischen" - besser: funktionellen - Betrachtung von Einzelfragen in einer Form zu, die am treffendsten mit "essayistisch" zu bezeichnen wäre. Die einzelnen Kapitel stehen als Einzelaufsätze in sehr losem inneren Zusammenhang und werden durch die Überschrift "Wege der Warenverteilung" nur unzureichend gedeckt. Als Zentralthema könnte man allenfalls das erkennen, was Törnqvist die "dynamischen Aufgaben des Handels" nennt. Diese zielen auf "eine wechselseitige Anpassung zwischen Produktion und Konsum und umfassen zweierlei, je nachdem, ob sie eine Anpassung der Produktion (einschließlich des Verteilungsapparates) oder des Konsums bezwecken. Die erste Aufgabe wird mit Hilfe der Konsumstudie ("Marktuntersuchung") gelöst, die zweite mit Hilfe der Konsumentenbeeinflussung" ³⁾. Insbesondere um die Möglichkeiten, auf die Wahl der Ver-

1) Ebenda, S. 15: "att dirigera produkterna på ^o de olika sätt, som efterfrågan kräver."

2) Ebenda: "rum, tid, sätt, orsak, grad eller någon annan omständighet." ^o

3) Ebenda, S. 52: "De uppgifter, som syfta till en ömsesidig anpassning mellan produktion och konsumtion, kunna sägas vara två^o, alltefter som de avse en anpassning av produktionen (inkl. distributionsapparaten) eller av konsumtionen. Den första uppgiften löses med hjälp av konsumtionsstudiet ("marknadsundersökningen"), den senare med hjälp av konsumentbearbetningen". Heraushebungen im Original.

braucher einzuwirken, kreisen Törnqvists weitere Gedanken. Er formuliert sie in Form konkreter praktischer Vorschläge an den Einzelhandel, die nicht nur die Werbung, sondern darüber hinaus die Ausformung des gesamten absatzpolitischen Instrumentariums betreffen.¹⁾

Der zweite Teil des Buches über die Kosten der Warenverteilung ("Varudistributionens kostnader") ist nicht nur räumlich schmaler und bezieht sich lediglich auf einige Einzelfragen. Törnqvist untersucht zunächst die Höhe der Distributionskosten, wobei er sich ausschließlich auf amerikanisches Material stützt, und fragt dann nach den Gründen ihres empirisch nachgewiesenen Steigens. Er unterscheidet drei Ursachenkomplexe²⁾:

1. Was früher zu den Produktionskosten gerechnet wurde, wird heute unter den Distributionskosten ausgewiesen. So wären z.B. alle Verhandlungen mit dem Käufer bei der handwerklichen Auftragsfertigung sinngemäß dem Vertrieb zuzurechnen.

2. Die moderne Massenfertigung verschiebt das Verhältnis von Produktions- zu Distributionskosten zu Ungunsten der letzteren. Dies gilt einerseits relativ, da die gleichmäßige Auslastung des Faktors Arbeit durch Optimierung der Aufeinanderfolge der Arbeitsgänge sich in der Produktion sehr viel leichter erreichen läßt als im Absatz - hier institutionell als Handel verstanden - und folglich deren Kosten stärker senkt, aber andererseits auch bezüglich der absoluten Steigerung der Distributionskosten pro Einheit. Den Grund dafür sieht Törnqvist vor allem darin, daß die Auftragsfertigung durch die Produktion für einen anonymen Markt abgelöst wurde. Die Produkte müssen ihre Käufer finden, wenn sie bereits fertiggestellt sind, und sind dadurch mit höhe-

1) Vgl. insbes. den Aufsatz ebenda, S. 82 ff.: "Detaljhandels konsumentbearbetning" ("Konsumentenbeeinflussung durch den Einzelhandel").

2) Ebenda, S. 120 ff.

ren Risiken belastet, die sich als Kosten der erschwerten Absatzbarkeit niederschlagen (die Intensität der Absatzbemühungen ist zu steigern).

3. Die Anforderungen an die Distributionsorgane sind in dem Maße gewachsen wie sich die Käufergewohnheiten differenzierten. Von besonderem Einfluß auf die Kosten war dabei der Trend zum kleineren Einkauf, der dem Einzelhandel im wesentlichen dieselben Arbeitskosten verursacht wie ein Großeinkauf ¹⁾.

Jedoch sucht Törnqvist die Ursachen der steigenden Distributionskosten nicht nur in exogenen, nicht beeinflussbaren Faktoren. Er will den Handel keinesfalls von der Verpflichtung freisprechen, dem Trend entgegenzuwirken, und stellt programmatisch drei Forderungen auf ²⁾:

1. In jedem einzelnen Handelsglied ist zu rationalisieren, und zwar, indem relativ billigere Faktoren teurere ersetzen. Obwohl er es nicht ausdrücklich sagt, denkt Törnqvist wohl in erster Linie an die Substitution von Arbeit durch Kapital.

2. Die Verbindungen zwischen den Handelsgliedern sind zu rationalisieren.

3. Der Kundendienst ist durch Preisdifferenzierung auf das optimale Maß zu bringen, um insbesondere den Großeinkauf zu fördern.

Mißt man diesen Katalog an der seitherigen Entwicklung des schwedischen Handels, so würden die ersten beiden Forderungen voll erfüllt. Im verstärkten Einsatz von Kapital anstelle der schnell steigenden Personalkosten in Form der Selbstbedienung ist der schwedische Einzelhandel in Europa bahnbrechend gewesen; noch 1964 lag er mit einer Dichteziffer von 991 (Verhältnis der SB-Läden zur Einwohnerzahl) an erster

1) Hierzu ist anzumerken, daß die Möglichkeit der Selbstbedienung von Törnqvist noch nicht gesehen wird.

2) Ebenda, S. 128 ff.

Stelle ¹⁾. Auch der zweiten Forderung wurde durch die engere Verzahnung von Groß- und Einzelhandel mit der dadurch bedingten Selektion der weniger Leistungsfähigen entsprochen, während das dritte Postulat in der Form, wie es Törnqvist aufstellte, unbestätigt blieb, wohl da die offene Preisdifferenzierung je nach Einkaufsvolumen psychologisch auf die Käufer zu leicht diskriminierend wirken könnte.

Mit den Problemkreisen der handelsbetrieblichen Absatzpolitik und Rationalisierung sind die Forschungsschwerpunkte Törnqvists noch nicht vollständig erfaßt, es fehlt ein dritter, der immer wieder sein Interesse beanspruchte, nämlich die Marktforschung. Die wesentlichen Gedanken hierzu finden sich in der 1948 erschienenen Schrift über "Verkauf, Markt und Distributionsapparat" ²⁾, insbesondere in deren zweitem Teil, der mit "Marktstudium" ("marknadsstudium") überschrieben ist. Diese Arbeit kann man neben "Varudistributionsstruktur och kostnader" mit einigem Recht als das zweite Hauptwerk Törnqvists bezeichnen, und sie ist wie jene eine Sammlung vorher schon in Zeitschriften publizierter, teilweise umgearbeiteter Aufsätze. Der erste Teil unter dem Titel "Allgemeine Absatzwirtschaft" ("allmän försäljningsekonomi") umfaßt acht Titel und beschäftigt sich mit der Organisation des Absatzes allgemein, der dritte mit fünf Aufsätzen über "Einzelhandelswirtschaft" ("detaljhandelsekonomi") ist einigen institutionellen Spezialproblemen gewidmet, während der vierte Teil mit wieder acht Titeln über die "Werbewirtschaft" ("reklamekonomi") funktionell

1) Deutsch, Paul, Die Selbstbedienung in ihrer Bewährung als absatzwirtschaftliches Organisationsprinzip des Handels, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 35. Jg., 1965, S. 461. - 1967 wurde Schweden in dieser europäischen Spitzenposition durch die Bundesrepublik Deutschland abgelöst (Dichteziffern 934 bzw. 826). Vgl. Deutsch, Paul, Die Betriebsformen des Einzelhandels. Eine betriebswirtschaftliche Struktur- und Entwicklungsanalyse auf internationaler Ebene, Stuttgart 1968, S. 121.

2) Törnqvist, Gerhard, Försäljningen, marknaden och distributionsapparat, Stockholm 1948.

auf einen Teilbereich der Absatzpolitik bezogen ist. Allen Abhandlungen merkt man an, daß sie isoliert entstanden sind; sie werden nur durch den Titel verknüpft, ohne inhaltliche Bindungen aufzuweisen, und sind zudem so stark aus der Sicht der Praxis und für diese geschrieben, daß sie schon im Ansatz die theoretische Konzeption vermissen lassen. Die Untersuchung soll sich deshalb auf den erwähnten zweiten Teil der Arbeit mit neun Aufsätzen über Fragen der Marktforschung beschränken ¹⁾.

Vorauszuschicken ist, daß Törnqvist diesen Terminus nicht eindeutig verwendet, wie er ihn auch nicht klar definiert. Er wechselt zwischen den Begriffen "Markstudium" ("marknadsstudium"), "Marktuntersuchung" ("marknadsundersökning") und "Marktforschung" ("marknadsforskning"), ohne sie erkennbar gegeneinander abzugrenzen. Jedoch unterlegt Törnqvist offensichtlich allen einen bestimmten gemeinsamen Begriffsinhalt - er soll im folgenden als Marktforschung bezeichnet werden -, der gemessen an der von Deutsch entwickelten Systematik ²⁾ durch folgende Kriterien geprägt ist:

1. Törnqvist beschränkt sich im wesentlichen auf die Analyse ("Marktuntersuchung"); die Bedeutung der laufenden Marktbeobachtung wird aus seinen Ausführungen nicht klar.
2. Eine objektbezogene Gliederung in die verschiedenen Teilmärkte fehlt völlig. Die Aufsätze zeigen, daß Törnqvist den originären Marktbereich der betrieblichen Strukturelemente gar nicht beachtet und im derivativen Bereich der Erzeugnisse den Dienstleistungsmarkt über-

1) Ebenda, S. 81 ff.

2) Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, in: Gegenwartsfragen der Unternehmung, Festschrift für Fritz Henzel, Hrsg. Bernhard Bellinger, Wiesbaden 1961, S. 41 ff., hier insbes. S. 46 ff.
Die Systematik in Schemaform findet sich ferner in: Derselbe, Grundfragen der Finanzierung, aaO, S. 36.

geht. Seine Marktforschung erfaßt also nur die Güter auf dem Warenmarkt.

3. Die funktionsbezogene Aufteilung läßt die Beschaffungsseite außer acht, Törnqvist sieht mithin nur die Absatzmarktforschung und diese wiederum lediglich auf die Nachfrage im Absatzmarkt, nicht auch auf die betriebliche Absatzwirtschaft bezogen.

Sein Marktforschungsbegriff ist also sehr eng; er umschließt nurmehr die auf den Warenmarkt gerichtete Absatzmarktanalyse. Der Grund für diese Einengung dürfte einmal darin zu suchen sein, daß Törnqvist auf jedwede Systematik verzichtete und daß ihm deshalb die fehlenden Komplexe ganz einfach entgingen, zum anderen aber auch darin, daß die Marktforschung in ihren Ursprüngen tatsächlich nur die Absatzchancen für Güter analysieren wollte und der weite restliche Anwendungsbereich noch im Dunklen lag.

Die Entstehung der Marktforschung legt Törnqvist sehr früh, denn schon "der erste, der eine Ware "für den Markt", d. h. ohne sie im vornherein verkauft zu haben, produzierte, muß sie betrieblen haben, weil er sich Informationen darüber verschaffte, was in welcher Menge wohin zu verkaufen sei" ¹⁾.

In dem Augenblick, da der Markt anonym wurde, stellte sich also der Zwang, ihn zu erforschen, um seine "Anonymität . . . zu lüften und, so paradox es klingen mag, summarisch betrachtet, wieder eine Art Kundenproduktion zu ermöglichen, mindestens bis zu einem Grade, bei dem der erfolgsneutrale Umsatz gesichert ist " ²⁾.

1) Törnqvist, Gerhard, Försäljningen . . . , aaO, S. 82: "Den förste, som tillverkade en vara "för marknaden", d. v. s. utan att ha sålt den i förväg, måste ha gjort det, därför att han skaffat sig en viss erfarenhet om vad som kunde säljas, hur mycket som kunde säljas och vart det kunde säljas ".

2) Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, aaO, S. 48.

Als Methode dieser Erforschung bietet sich dem Unternehmer zunächst an, aus der persönlichen Marktkennntnis die Absatzchancen seiner Produkte zu beurteilen. Hierbei sind jedoch nach Törnqvist zwei Fehlerquellen zu befürchten ¹⁾:

1. Der Unternehmer übersieht den Käuferkreis, vor allem den potentiellen, nicht vollständig und wird jenen Teil in seiner Entscheidung am stärksten gewichten, der seiner Erfahrung am nächsten liegt.

2. Der Unternehmer sieht sein Produkt nicht objektiv, sondern läßt sich vom Wunschdenken veranlassen, es anderen gegenüber überzuwerten ²⁾.

Daraus ergibt sich das Erfordernis, die Marktforschung zumindest im Stadium der Informationsbeschaffung von subjektiven Urteilen freizuhalten - die schließliche Entscheidung und die Verantwortung dafür wird niemals von der Person des Unternehmers zu trennen sein - und auf eine objektivierende wissenschaftliche Basis zu stellen. Zu diesem Zweck wurde eine ganze Reihe von Methoden entwickelt, deren Beschreibung Törnqvist den überwiegenden Teil, nämlich acht der neun Aufsätze widmet. Leider fixiert er dabei kaum den wissenschaftlichen Standort, sondern begibt sich sogleich ins Detail, um der Praxis mit fachmännischen Ratschlägen zur Hand zu gehen. Besonderen Wert legt er auf "Schreibtischuntersuchungen" ("skrivbordsundersökningar"), um zu demonstrieren, wie öffentliche, jedermann zugängliche Informationen der Markterkenntnis dienstbar gemacht werden können ³⁾. Sein Ziel

1) Törnqvist, Gerhard, Försäljningen, aaO, S. 83 f.

2) Die Frage der Konkurrenzforschung, die hier anklingt, wird von Törnqvist nicht weiter verfolgt.

3) Vgl. insbesondere drei Aufsätze auf S. 115 - 136:

1. "Die öffentliche Statistik als ein Hilfsmittel bei Marktuntersuchungen" ("Den offentliga statistiken som ett hjälp medel vid marknadsundersökningar").

2. "Eine Schreibtischuntersuchung auf der Grundlage öffentlich zugänglicher Angaben". ("En skrivbordsundersökning på grundval av offentligt tillgängliga uppgifter")

3. "Wie die öffentliche Statistik Märkte entschleiert". ("Hur den offentliga statistiken avslöjar marknaderna").

damit ist es weniger, den "desk-research" zu propagieren, vielmehr will er "pädagogisch" wirken, indem er den zweifelnden Unternehmern zeigt, daß Marktforschung durchaus nicht mit komplizierten, teuren Felduntersuchungen identisch sei, sondern daß schon ein Blick in die Statistik Aufschluß geben könnte, wenn man diese nur zu lesen verstehe.

Mit dem Wort "pädagogisch" ist auch wohl Törnqvists Beitrag für die schwedische Marktforschung am besten umschrieben. Seine Leistung ist es nicht, den ganzen Problemkreis in einem System gedanklich verarbeitet und darauf aufbauend das Wissen erweitert zu haben, sie besteht eher darin, die Bedeutung der jungen Disziplin für die Betriebswirtschaft erkannt und diese auch für die Praxis verständlich formuliert zu haben. Die rasche Verbreitung der Methoden wissenschaftlich fundierter Absatzpolitik in Schweden ist nicht zuletzt Törnqvists Verdienst.

Diese Aussage ist auf seinen gesamten Forschungsbereich auszudehnen. Kennzeichnend für Törnqvist ist, daß er keine Monographie größeren Umfanges veröffentlichte. Er war kein Systematiker; seine Ausdrucksform war eher der Aufsatz, das "Essay", in dem er Schlaglichter auf Einzelfragen werfen und diese bis in die Tiefe ausleuchten konnte. Seine Arbeit ist umso höher zu bewerten, als es in Schweden keine Grundlagen für ihn gab, auf die er hätte aufbauen können. Er mußte sich nach außen wenden, und dabei fiel sein Blick vor allem auf die angelsächsische Forschung¹⁾, während er die deutschsprachige Literatur, in der die absatzwirtschaftlichen Probleme allerdings erst begannen, sich in den Mittelpunkt des Interesses zu schieben, kaum beachtete. Dabei galt für ihn, der aus der Praxis kam, als erklärtes Ziel, die übertragenen Sachverhalte so darzustellen, daß sie auch der Praktiker verstand und

1) Ein Aufsatz in dem letztgenannten Werk (ebenda, S. 137 - 151) beschreibt bezeichnend "Einige Entwicklungstendenzen der amerikanischen Marktforschung" ("Några utvecklingstendenser inom amerikansk marknadsforskning").

für die Unternehmensführung verwerten konnte. Die Impulse, die Törnqvist der schwedischen Betriebswirtschaftslehre übermittelte, werden deshalb aus seinem publizierten Werk nur zum Teil sichtbar und gehen in ihrer Tragweite sicherlich über dieses hinaus.

Drittes Kapitel: Die Entwicklung seit 1950 und der gegenwärtige Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung in Schweden, Dänemark und Norwegen

Es ist nicht auf das Jahr genau zu bestimmen, wann das Ziel der drei Forscherpersönlichkeiten, Schweden mit dem internationalen Stand der Betriebswirtschaftslehre bekanntzumachen und an ihn heranzuführen, erreicht war. In der Zeit zwischen 1945 bis 1950, auf einigen Forschungsgebieten vielleicht etwas später, dürften diese Vorarbeiten, so lückenhaft sie insbesondere im marktwirtschaftlichen Bereich auch noch waren, für einen weiteren eigenständigen Ausbau der Wissenschaft in Schweden wie in ganz Skandinavien als beendet zu betrachten sein; denn ab da beginnt der Strom der betriebswirtschaftlichen Literatur stärker zu fließen, begleitet von einer parallel laufenden Expansion der Forschungsinstitute. Wenn als Einschnitt zwischen den Perioden das Jahr 1950 gewählt wurde, so ist darin kein exakt fixierter Zeitpunkt, sondern nur ein eher vorsichtig angenommener Mittelwert zu sehen.

Entsprechend dieser Ausweitung der Forschung auf alle betriebswirtschaftlichen Problemkreise und der vertieften wissenschaftlichen Fragestellung scheint es sinnvoll, im folgenden nicht mehr nach der Person, sondern nach der Sache, dem verbindenden Erkenntnisobjekt zu unterteilen. Nur die Zweckmäßigkeit legt ein solches Vorgehen nahe, die Tatsache, daß die wissenschaftliche Erkenntnis unlösbar immer mit der Persönlichkeit des Forschenden verknüpft ist, wird davon nicht berührt.

Als sachbezogenes Kriterium empfiehlt sich dabei die funktionale Einteilung der Betriebswirtschaftslehre nach schwedischem Muster, da die gesamte Forschung im skandinavischen Raum sich daran orientiert und es naheliegt, sie in der selbstgewählten Aufgliederung des Faches zu belassen, auch wenn diese theoretisch nicht befriedigend fundiert scheint. Daß sie sich dennoch durchgesetzt hat, läßt sich einmal histo-

risch erklären. In Schweden beispielsweise verfügten die beiden Handelshochschulen lange Zeit über nur einen betriebswirtschaftlichen Lehrstuhl, so daß die andernorts beginnende Differenzierung in Spezialgebiete an ihnen vorüberging. Als die rasche internationale Entwicklung schließlich doch das Aufnahmevermögen eines Einzelnen zu überfordern begann, trennte man zunächst die marktwirtschaftlichen Problemkreise von den bis dahin vorherrschenden innerbetrieblichen. Damit war der erste Schritt zu einer funktionalen Unterteilung - wohlgemerkt aber einer nicht durch theoretische Gesichtspunkte, sondern allein durch lehrtechnische Erfordernisse gesteuerten - der Betriebswirtschaftslehre getan, die sich später folgerichtig fortsetzte ¹⁾. Zum anderen dürfte der Grund in der für Skandinavien typischen sehr praxisnahen Orientierung der Wissenschaft zu suchen sein. Die Frage lautete ganz einfach, mit welchen Problemen der akademisch ausgebildete Kaufmann in seiner späteren dispositiven Tätigkeit vorwiegend beschäftigt sei, und entsprechend wurde der gesamte Stoff in vier möglichst gleich große Bereiche geschieden. Berücksichtigt man ferner, daß ein weiterer Teil der Literatur einführend oder synoptisch das Gesamtgebiet zu überspannen versucht, also eine allgemeine Betriebswirtschaftslehre enthält, so kommt man unter Zugrundelegung der schwedischen Terminologie zur folgenden Gliederung der betriebswirtschaftlichen Forschung in Skandinavien:

1. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre
(allmän företagsekonomi)
2. Rechnungswesen und Finanzierung
sowie Unternehmensbesteuerung
(redovisning och finansiering med
företagsbeskattning)

1) Detailliert ist der Vorgang im Abschnitt über die Lehre auf S. 278 ff. beschrieben.

3. Kosten - und Erlösanalyse
(kostnads- och intäktsanalys)
4. Unternehmensorganisation und Personalverwaltung
(företagsorganisation och personaladministration)
5. Absatzwirtschaft
(distributionsekonomi)

Eine nähere Betrachtung der unter 2 bis 5 erfaßten Gebiete läßt offenkundig werden, daß sie ebendenselben Problemen gelten, die auch in der deutschen Betriebswirtschaftslehre im Vordergrund stehen. Materiell sind sie mit dem identisch, was in Anlehnung an Deutsch ¹⁾ unter den Aufgaben der "laufenden Betriebsführung" zu verstehen ist, nur teilen sie diese Aufgaben in einer vom Standpunkt der wissenschaftlichen Systematik weniger schlüssigen Weise auf.

Überträgt man graphisch das skandinavische System auf das von Deutsch entwickelte Schema ²⁾, wobei das Gebiet des Rechnungswesens und der Finanzierung mit einer geschlossenen (———), das der Kosten- und Erlösanalyse mit einer durchbrochenen (- - -), das der Unternehmensorganisation und Personalverwaltung mit einer punktierten (. . .) und das der Absatzwirtschaft mit einer Punkt-Strich-Linie (. - . -) charakterisiert wird, so ist die inhaltliche Entsprechung ebenso wie die etwas willkürliche skandinavische Systematik zu erkennen.

Laufende Betriebsführung		
Grundfunktionen	Hilfsfunktionen	
Produktion	Allgemeine Verwaltung	
Finanzwirtschaft		Rechnungswesen
	Buchh.	Kalk. Stat. Plang.
Marktwirtschaft (Beschaffungs-Absatz)	Sicherheitsfunktion	
	Kontrolle Revision Inspekt.	

1) Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen . . . , aaO, S. 484 ff.

2) Ebenda, S. 484.

Wenn sie aus Zweckmässigkeitserwägungen dem folgenden dennoch als Gliederungskriterium zugrundegelegt wird, dann immer im Sinne einer impliziten Transformation der vorstehenden theoretisch überzeugenderen Ordnungsvorstellung.

I. Die Entwicklung auf dem Gebiet der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre

1. Lehrbücher in schwedischer Sprache

Eine große Monographie zur allgemeinen Betriebswirtschaftslehre ist bislang in Schweden nicht geschrieben worden. Silléns "Studien zur schwedischen Betriebswirtschaftslehre" greifen als gesammelte Aufsätze, wie nachgewiesen ¹⁾, nur punktweise spezielle Fragen heraus und beschränken sich zudem in weiten Teilen auf das Rechnungswesen, ebenso wie ter Vehns Kompendium "Einführung in die Betriebswirtschaftslehre" ²⁾. Hingegen erschöpft sich ein neuerer Ansatz Danielssons "Über Beschreibungssysteme in der Betriebswirtschaftslehre" ³⁾, der zudem bislang nur im Manuskript vorliegt, auf das rein Terminologische. Ob dieser bemerkenswerte Versuch, einen exakten, gleichzeitig für die angrenzenden Wissenschaften verwendbaren betriebswirtschaftlichen Begriffsapparat zu schaffen, seinen Verfasser dahin führen wird, die theoretische Grundlegung auf den Gesamtbereich der Probleme auszudehnen und an ihm zu erproben, ist abzuwarten.

Auch nicht zur Reife gediehen ist die ebenfalls den Kern einer allgemeinen Betriebswirtschaftslehre enthaltende Schrift Frenckners "Streben die Unternehmen nach maximalem Gewinn?" ⁴⁾; sie bleibt bei einer Erörterung der verschiedenen möglichen Zielvorstellungen stehen, ohne deren Auswirkungen auf die Unternehmenspolitik zu überprüfen, und wird auch durch keine empirischen Erhebungen abgestützt, so daß die Titelfrage nicht beantwortet wird.

1) Vgl. S. 49 ff.

2) Vgl. S. 62 f.

3) Danielsson, Albert, Om beskrivningssystem inom företagskonomin, (Manuskript), Stockholm 1965.

4) Frenckner, T. Paulsson, Syfta företagen mot högsta möjliga vinst?;(vervielfältigtes Manuskript), Stockholm 1953.

Es bleiben zwei Arbeiten, die es sich als einführende Lehrbücher zum Ziel gesetzt haben, den gesamten Stoff der betriebswirtschaftlichen Forschung zumindest in seinen Grundzügen darzustellen, nämlich die "Betriebswirtschaftslehre" von Thorburn¹⁾ und die "Allgemeine Betriebswirtschaftslehre" von Andersson²⁾.

Thorburn versucht, "die Betriebswirtschaftslehre als einen Entscheidungsprozeß zu beschreiben"³⁾ und orientiert seine Darstellung in strenger Folge an diesem Ansatzpunkt. Da er damit die vorherrschende Schule in der neueren schwedischen Forschung repräsentiert, soll sein Gedankengang etwas ausführlicher wiedergegeben werden.

Jeder Entscheidungsprozeß verlangt zunächst die Fixierung des Zieles (mål), auf das er gerichtet sein soll. Dieses kann als Optimierungsziel (optimeringsmål) oder als Befriedigungsziel (satisfieringsmål) ausgeformt sein. Dem letzteren, das vom Streben nach einem begrenzten Ergebnis bis zur reinen Existenzerhaltung reicht, spricht Thorburn zwar große Bedeutung für die Praxis zu, aber nur geringe Eignung für theoretische Analysen. Eindeutige Aussagen gestatte nur ein Ziel der ersten Art, wobei sich üblicherweise die Optimumvorstellung auf das Erreichen des maximalen Gewinnes (högsta möjliga vinst) beziehe⁴⁾.

1) Thorburn, Thomas, Företagsekonomi, inledning till akademiska studier i företagsekonomi, Lund 1966.

2) Andersson, Lars O., Allmän företagsekonomi, Malmö 1966.

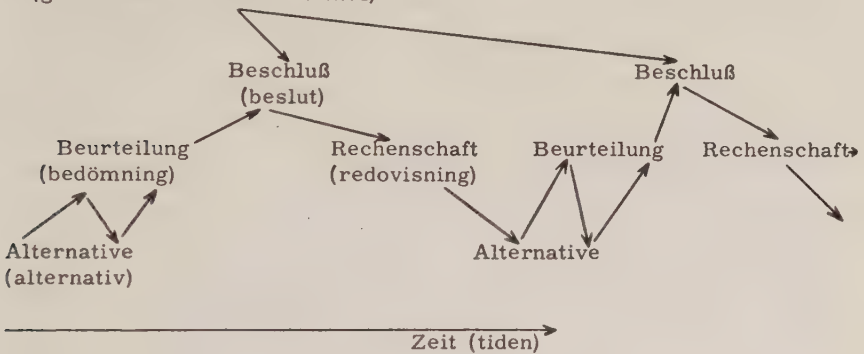
3) Thorburn, Thomas, aaO, S. 3: "Grundtemat i denna bok är att företagsekonomi beskrives som en beslutsprocess."

4) Die Kritik an dieser Zielvorstellung in ihrer absoluten Form faßt Thorburn (ebenda, S. 33 f.) in fünf Punkten zusammen:

1. Die uneingeschränkte Befolgung des Zieles kann leicht auf den Widerstand der öffentlichen Meinung stoßen, etwa wenn eine Monopolstellung ausgenützt wird.
2. Je größer der erwartete Gewinn ist, desto höher ist auch das Risiko, ihn zu erreichen, d.h. ihm sind abnehmende Wahrscheinlichkeiten zuzuordnen. Die Bestimmung des Maximums setzt eine gegebene Risikobereitschaft voraus.

Steht das Ziel fest, sind die alternativen Wege zu seiner Verwirklichung zunächst zu bestimmen und dann nach Maßgabe der Zielvorstellung zu beurteilen. Die Ordnung der Alternativen führt zur eigentlichen Entscheidung, deren Durchführung abschließend mit Hilfe des Rechnungswesens zu kontrollieren ist. Graphisch läßt sich dieser Prozeß wie folgt darstellen: ¹⁾

Gegeben: Entscheidungsbereich und Ziel
(givet: beslutsområde och mål)



Fußnote 4) Fortsetzung

3. Die Zeit, innerhalb derer der Gewinn maximiert werden soll, ist festzulegen. Ohne einen vorausgesetzten "Zeithorizont" ("tidhorisont") kann die Analyse zu keinem Ergebnis führen.

4. Wenn Leiter und Eigentümer des Unternehmens nicht identisch sind, können Interessenkollisionen auftreten. Für die letzteren wird die Gewinnmaximierung eher Vorrang haben.

5. Auch im Unternehmen selbst kann die Zielvorstellung überlagert werden, etwa durch die soziale Verantwortung gegenüber dem Personal usw.

Die Zielvorstellung gilt also nicht absolut, sondern nur unter Einschränkung durch gewisse Nebenbedingungen (bivillkor), die erfüllt sein müssen, wenn eine Alternative nicht schon von vornherein verworfen werden soll.

1) Ebenda, S. 29.

Das Aufdecken der Probleme, die sich in diesem Vorgang verbergen, sowie die Suche nach ihren Lösungen machen für Thorburn den Inhalt der Betriebswirtschaftslehre aus.

Da die allgemeine Zielvorstellung nur ein Leitbild, aber noch keine konkreten Handlungsmaximen für die Arbeit aller in einem Unternehmen Beschäftigten geben kann, ist es die erste Führungsaufgabe, die gesamte Tätigkeit in Entscheidungsbereiche (beslutsområden) zu unterteilen und für jeden von ihnen ein aus dem Hauptziel (huvudmål) abgeleitetes Teil- oder Unterziel (submål) festzulegen. Die Art der Einteilung ist ein Problem der Organisation (organisation)¹⁾, während die anschließende Aufgabe, in diesem Rahmen "das Verhalten der angestellten Personen zu koordinieren, als Administration bezeichnet wird"²⁾. Die Fixierung der Bereiche ist eine reine Frage der Zweckmäßigkeit; sie kann nach institutionellen - unter Maßgabe der Betriebshierarchie - oder funktionellen Kriterien erfolgen (z.B. Entscheidungen über die Produktion, den Verkauf usw.) oder auch nach dem Zeitaspekt (je langfristiger eine Entscheidung ist, an desto höherer Stelle wird sie i. d. R. zu treffen sein). Die Zieldefinition hingegen hat in hohem Maße auf psychologische Faktoren Rücksicht zu nehmen - Thorburn betont hier die zunehmende Bedeutung dieser Hilfswissenschaft für die Betriebswirtschaftslehre und beschreibt recht eingehend die entsprechende Terminologie³⁾, - wenn sichergestellt werden soll, daß sich die Teilziele wirklich zu dem angestrebten übergeordneten vereinigen statt einander zuwiderzulaufen.

-
- 1) Thorburn (ebenda, S. 37) definiert diese als "eine Gruppe von Individuen, die bewußt über einen längeren Zeitraum in der Absicht, gemeinsame Ziele zu erreichen, zusammenarbeiten" ("en grupp av individer, som medvetet bedriver samarbete under en läng-re tidsperiod i avsikt att nå gemensamma mål").
 - 2) Ebenda: "Åtgärder av företagsledning för att inom organisationens ram samordna beteenden hos de anställda personerna kallas administration."
 - 3) Ebenda, S. 45 ff.

Nach diesen organisatorischen und administrativen Vorarbeiten steht der Apparat bereit, um auf allen Ebenen betriebswirtschaftlich fundierte Entscheidungen zu treffen. Sie richten sich immer auf eine Änderung der bestehenden Lage und werden dann notwendig, wenn diese im Vergleich mit einem zu erreichenden Sollzustand als nicht zufriedenstellend (otillfredsställande) erachtet wird. Der Anstoß zu diesem Urteil und damit zum Entscheidungsprozeß kann einmal von außen, etwa vom Markt, und zum anderen aus dem Unternehmen selbst kommen; hier ist insbesondere das Rechnungswesen zu einem entsprechenden "Signalsystem" ("signalsystem") auszubauen.

Der eigentliche Vorgang beginnt mit der Formulierung der alternativen Mittel, um die erstrebte Änderung herbeizuführen ¹⁾.

Daran schließt sich die Beurteilung der Alternativen mit dem Ziel einer Rangordnung an. Da man von der Vorstellung der Gewinnmaximierung ausgeht, wird zunächst "versucht, die Konsequenzen jeder Alternative sowohl im Hinblick auf den Einsatz (input) als auch auf den Ertrag (output) vorauszusagen" ²⁾.

Diese Kosten- und Erlösanalyse (kostnads-och intäktsanalys) steht für Thorburn im Zentrum seines Verständnisses der Betriebswirtschaftslehre; er führt sie so durch, daß er zunächst den Charakter der Kosten offenlegt, mit Hilfe einfacher Modelle ihre Entwicklung beurteilt und anschließend die Bestimmungsfaktoren für die Erträge zu erfassen versucht. Nur an dieser Stelle läßt er einmal die Abhängigkeit des Betriebes vom Markt deutlich werden, um sich anschließend noch dem Zinsproblem und - in einem äußerst kurzen Abschnitt - der Finanzierung zuzuwenden.

1) Werden mehrere Entscheidungsbereiche betroffen, kann entweder jeder für sich an der Ausformung der Alternativen mitwirken und die Koordination der Führung überlassen - Thorburn verweist hier auf das Budget - oder sie beziehen bei dauernder Fühlungnahme nacheinander Stellung, d.h. koordinieren untereinander.

2) Ebenda, S. 67: "att söka förutsäga varje alternativs konsekvenser såväl i uppföringar (input) som i prestationer (output)".

Wenn die alternativen Kosten - und Erlöskonstellationen bekannt sind, kann die Entscheidung getroffen werden; das Gesamturteil (total - bedömning) sollte jedoch zuvor berücksichtigen, mit einem wie hohen Risiko (risk) bzw. welcher Unsicherheit (osäkerhet) ¹⁾ die jeweiligen Alternativen belastet sind. Trotz allen Bemühens, durch erweiterte Informationen und moderne mathematische Methoden die Urteilsurteile zu verbessern, wird das unternehmerische Handeln niemals von jeder Ungewißheit befreit werden können; der irrationale Rest, der Intuition fordert, bleibt.

Das Rechnungswesen (redovisning) hat für Thorburn die abschließende Aufgabe zu kontrollieren, ob die getroffene Entscheidung zu dem durch die Zielvorstellung bestimmten Ergebnis führte. Die Geschäftsbuchführung oder das "externe" - also offizielle - Rechnungswesen (affärsbokföring eller extern redovisning) soll nachweisen, wie weit das Hauptziel, die Maximierung des Gewinnes, erreicht wurde, während die Teilziele an internen, von jeder Gesetzesvorschrift freien und nur durch die Zweckmäßigkeit bestimmten Sonderrechnungen überprüft werden. Damit ist jedoch der Prozeß nicht beendet, vielmehr hat die Kontrolle den Sinn, anhand einer Analyse der festgestellten Differenzen einerseits an der Ausformung neuer Alternativen und andererseits an der Beurteilung von diesen für die nächste, verbesserte Entscheidung mitzuwirken. Der Vorgang, der für Thorburn den Inhalt der Betriebswirtschaftslehre ausmacht, speist also endlos sich selbst und verlangt nach immer neuen und exakteren Lösungen auch durch die Forschung.

Versucht man Thorburns System zusammenfassend zu würdigen, so ist die gedankliche Geschlossenheit seines Ansatzes bemerkenswert; sie hat auch einen hohen, gerade für eine Einführung dieser Art sehr wichtigen pädagogischen Wert, da sie - bewußt auf ein tieferes Eindringen verzichtend - den Überblick erleichtert. Es ist jedoch zu fragen, ob der Versuch, die gesamte Betriebswirtschaftslehre nur aus

1) Der Unterschied zwischen beiden liegt darin, daß beim Risiko - fall die Wahrscheinlichkeiten für den Eintritt jeder Alternative bekannt sind, im anderen Falle nicht. Vgl. ebenda, S. 105 f.

dem innerbetrieblichen Entscheidungsprozeß abzuleiten, nicht auch Nachteile mit sich bringt. Zumindest werden die Beziehungen des Betriebes nach außen, insbesondere also der ganze marktwirtschaftliche Bereich, zu wenig beachtet. Somit können Tatbestände, die für ein Unternehmen lebenswichtig sind, gegenüber sekundären, da nicht existenzbedrohenden innerbetrieblichen Fragen zurücktreten. Das Objekt der Entscheidung könnte, für weniger wichtig gehalten werden als der Ablauf der Entscheidung, obwohl es allein ausschlaggebend ist.

Einen minderen Abstraktionsgrad weist die "Allgemeine Betriebswirtschaftslehre" von Andersson ¹⁾ auf. Zwar gibt auch er vor: "Das Zentrale in der folgenden Darstellung ist das Problem der Unternehmensleitung, richtige Beschlüsse zu fassen" ²⁾, aber sein Gedankengang folgt nicht dem Ablauf des Entscheidungsprozesses, sondern orientiert sich im wesentlichen an der beschriebenen funktionalen Einteilung der Betriebswirtschaftslehre schwedischen Musters ³⁾. So wendet er sich nach einem einleitenden Kapitel ⁴⁾, das einige grundlegende Probleme aufzeigt - es wird z. B. diskutiert, welche Zielvorstellung ein Unternehmer habe, ob die Fähigkeit zu führen erlernbar

1) Andersson lehrt als Lektor an der Universität Lund.

2) Andersson, Lars O., aaO, S. 1:9 (d. h. Brief 1, S. 9):
"Det centrala i den följande framställningen är företagsledningens problem att fatta riktiga beslut."

3) Maßgeblich dafür mögen auch pädagogische Gründe gewesen sein, denn Andersson verfaßte seine Arbeit in Form eines Briefkurses für "Hermods Korrespondensinstitut" in Malmö, ein Fernlehrinstitut, das in der Publikation betriebswirtschaftlicher Literatur zu den führenden schwedischen Verlagen gehört.

4) Die Kapitel werden in den Hermods-Publikationen "Brief" ("brev") genannt, da sie in den Fernkursen getrennt nacheinander verschickt werden. In den Text eingestreut sind jeweils eine Reihe von Übungsaufgaben, deren Lösung am Kapitelende mitgeteilt wird. Die Seitennumerierung beginnt in jedem Kapitel neu.

sei, wie sich die Betriebswirtschaftslehre zu anderen Wissenschaften verhalte usw., zunächst der Kosten - und Erlösanalyse zu. Den weitaus überwiegenden Teil nimmt dabei eine Einführung in die Kostentheorie und Kostenrechnung ein, in deren Rahmen insbesondere die Methode der vollständigen Kostenverteilung (fullständig kostnadsfördelning) - nach Andersson mit der Selbstkostenrechnung (självkostnadsberäkningen), unterteilt in Divisions- und Zuschlagskalkulation (divisions-, ^opåläggskalkylation), identisch - sowie der unvollständigen Kostenverteilung (ofullständig kostnadsfördelning) mit dem Schwergewicht auf der Deckungsbeitragsrechnung (bidragsmetoden) dargestellt werden. Die Ertragsseite hingegen wird mit kurzen Exkursen über die Elastizität der Nachfrage und die Marktformenlehre kaum berücksichtigt.

Auch das folgende Kapitel über die Absatzwirtschaft (distributions-ekonomi) vermag diesem Mangel nur unvollkommen abzuhelpen; es mischt etwas unzusammenhängend das funktionale Problem des Güterabsatzes mit institutionellen Fragen der Handelsbetriebslehre und behandelt dazu noch die letzteren in wenig ergiebiger Weise. So werden z. B. die gesamten Entwicklungstendenzen im Einzelhandel mit wenigen Bemerkungen zur Sortimentsverbreiterung (allivsbutiken och allköpsbutiken ¹⁾), zur Selbstbedienung (självetjäningssystemet) sowie zu einigen neuen Betriebs- und Absatzformen wie Warenhaus, shopping-center, Rabattgeschäft und Heimkaufunternehmen (varuhus, shoppingcenters, rabattaffärer och hemköpsaffärer) recht kurz abgetan.

Sehr viel tiefer dringt Andersson im nächsten Abschnitt über Kapitalbedarf und Investitionskalküle (kapitalbehov och investeringskalkyler), in dem er Probleme und Methoden übersichtlich und umfassend dar-

1) Das erstere (allivsbutiken = wörtlich "Allebensmittelgeschäft") verfügt über ein volles Lebensmittelsortiment, während das zweite (allköpsbutiken = wörtlich "Allkaufgeschäft") auch non food-Artikel führt.

stellt.

Auf welche Weise der so ermittelte Kapitalbedarf zu decken ist, erörtern seine anschließenden Ausführungen über die Kapitalbeschaffung (kapitalanskaffning). Diese setzt er, ohne sich allerdings zu einer klaren Definition zu verstehen, ebenso wie Thorburn offensichtlich mit der Finanzierung gleich, denn im folgenden unterscheidet er zwischen Finanzierung mit eigenem Kapital (finansiering med eget kapital), für die er die Fälle Selbstfinanzierung - offene Rücklagen (självfinansiering - synliga reserver), stille (wörtlich verborgene) Rücklagen (dolda reserver), Erhöhung des Aktienkapitals durch Fondemission (ökning av aktiekapitalet genom fondemission) sowie Erhöhung des Aktienkapitals durch Neuemission ¹⁾ (ökning av aktiekapitalet genom nyemission) nennt, und Finanzierung mit fremdem Kapital (finansiering med främmande kapital), die durch langfristige Kredite (långfristiga krediter), Factoring und Leasing (factoring och leasing) oder durch kurzfristige Kredite (kortfristiga krediter) erfolgen kann ²⁾.

Für das Rechnungswesen (redovisning), dem das nächste Kapitel gewidmet ist, sieht Andersson vier Aufgaben: es habe ein Hilfsmittel der Führung zu sein, Informationen an unmittelbar Betroffene (etwa Aktionäre oder Gläubiger) sowie an andere zu liefern und schließlich den Forderungen des Gesetzes Genüge zu tun. Während Thorburn sich

1) Gemeint sind damit die nominelle und effektive Kapitalerhöhung; die letztere jedoch - in der Unterteilung nach Deutsch - nur "in engeren (aktien-)rechtlich orientierten Sinne" mit einer "Aufstockung lediglich des nominellen Eigenkapitals der Kapitalgesellschaft." Deutsch, Paul, Grundfragen der Finanzierung, aaO. S. 141.

2) Zu Anderssons Systematik ist kritisch anzumerken, daß sie für den Bereich der Eigenfinanzierung unvollständig ist, indem sie die Außenfinanzierung der Nicht-Aktiengesellschaften unberücksichtigt läßt, und für den Bereich der Fremdfinanzierung nicht ganz korrekt, denn weder beim Leasing noch beim Factoring wird dem Unternehmen Kapital zugeführt. Vgl. hierzu: Deutsch (ebenda, S. 44 u. 185ff), der das Leasing "allenfalls als Finanzierungssurrogat" gelten läßt.

ausschließlich auf die erste, interne Funktion des Rechnungswesens konzentrierte, streift Andersson diese nur und stellt die externen Anforderungen in den Mittelpunkt seiner Betrachtung. Folgerichtig gibt er der Bewertungsproblematik ebenso breiten Raum wie den Möglichkeiten und Grenzen der Bilanzanalyse. Interessant dabei ist, daß er aus der Bilanz nicht nur Kennziffern für die Rentabilität (räntabilitet) und Liquidität (likviditet), sondern auch für die "Solidität" (soliditet) eines Unternehmens ermitteln will, die umso besser gewährleistet sei, "je größer das eigene Kapital im Verhältnis zu den Schulden ist." ¹⁾

Während die Ausführungen über das Rechnungswesen stellenweise tief in die Problematik eindringen, ist der letzte Abschnitt über die Verwaltung - für Thorburn nahezu mit der Betriebswirtschaftslehre identisch - sehr kurz gehalten; er deutet die wesentlichen Fragen kaum an.

Andersson weist sich mit seiner "Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre" als einer der wenigen jungen Forscher aus, die noch der traditionellen Betrachtungsweise des Faches verbunden sind. Im Mittelpunkt stehen für ihn die betriebliche Finanzwirtschaft und das Rechnungswesen, während Absatzwirtschaft und Administration, um die sich die neueren Schulen gruppieren, nur am Rande erwähnt werden.

Allerdings sollte die kritische Würdigung seiner Arbeit ebenso wie bei Thorburn nicht die Grenzen übersehen, die beiden Publikationen durch ihre Zielsetzung gesteckt sind. Sie wollen als einführende Lehrbücher in einer auch dem nicht Fachkundigen verständlichen Sprache lediglich auf die Probleme hinweisen, denen sich die Betriebswirt-

1) Andersson, Lars. O., aaO, S. 7: 24: "Ju större det egna kapitalet är i förhållande till skulderna, ju bättre är företags soliditet."

schaftslehre gegenübergestellt sieht, und Interesse dafür wecken; eine ausführliche Diskussion der Lösungsvorschläge oder gar erweiternde eigene Beiträge liegen außerhalb ihrer Möglichkeiten. Gemessen an diesem Zweck haben die Arbeiten ihren Wert, der bei Thorburn eher in der geschlossenen Konzeption, bei Andersson in der präzisen Formulierung der herkömmlichen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen liegt. Für allgemeine Betriebswirtschaftslehren freilich fehlt es beiden an Gewicht.

2. Dänische und norwegische Monographien

Im Gegensatz zu Schweden liegen sowohl in dänischer als auch in norwegischer Sprache größere zusammenfassende Darstellungen der gesamten Disziplin vor.

In Dänemark datiert die erste und für lange Jahre einzige Arbeit dieser Art, die "Allgemeine Betriebswirtschaftslehre" von Max Kjaer-Hansen ¹⁾, bereits aus dem Jahre 1928; sie ist zugleich das früheste umfangreichere Werk dieses bekanntesten und in seinem späteren Schaffen fruchtbarsten aller dänischen, vielleicht sogar skandinavischen Betriebswirte. Obwohl inhaltlich naturgemäß durch die seitherige Forschung in allen Teilen ersetzt, dürfte auch heute noch die in ihr vertretene Gliederung des Faches - noch mit "bedriftsøkonomi" bezeichnet, während sich in der Folgezeit der Terminus "driftsøkonomi", vereinzelt auch "erhvervsøkonomi" durchsetzte - von Interesse sein. Kjaer-Hansen nimmt eine Zweiteilung vor: Die allgemeine Betriebswirtschaftslehre (Almindelig Bedriftsøkonomi) habe die Aufgabe, zunächst die betriebswirtschaftlichen Grundbegriffe (de bedriftsøkonomiske Grundbegreber) zu klären und dann die äußere Organisation des Betriebes (Bedriftens ydre Organisation) zu erforschen, wozu die Probleme des Standortes (Beliggenhedsproblemet), der Betriebs- besser Rechts-Form (Bedriftsformen) sowie der Zusammenarbeit mit anderen Betrieben (Samarbejdet med andre Bedrifter) gehörten. Ferner sei ihr Gegenstand die Finanzierung (Finansieringen) und das allgemeine Rechnungswesen (det all-

1) Kjaer-Hansen, Max, Almindelig bedriftsøkonomi, København 1928.

mündelinge Regnskabsvaesen) - unterteilt in Kalkulation (Kalkulation), Buchhaltung (Bogholderi), Abschluß (Statuslaere) und Statistik (Statistik) - sowie schließlich die wissenschaftliche Betriebsführung (videnskabelig Driftsledelse), die auf die Frage der Entlohnung (Lønsspørgsmaalet) und der Organisation (Organisationsspørgsmaal) gerichtet sei. Von dieser allgemeinen sei die spezielle Betriebswirtschaftslehre (Speciel Bedriftsøkonomi) zu unterscheiden, deren erster Teil die Betriebslehre (Driftslaere) sei, die sich mit innerbetrieblichen Einzelfragen auseinandersetze und häufig in Form spezieller Industrie-, Handels-, Bank-, Reederei- oder Landwirt - schaftsbetriebslehren (Fabriks-, Handels-, Bank-, Rederi - og Landbrugsbedriftsøkonomi) behandelt werde. Ihr anderer Teil, die Umsatz - besser Marktlehre (Omsaetningslaere) habe die Beziehungen des Betriebes nach außen zum Inhalt, sie beschäftige sich mit Zahlungs-, Kredit- und Kapitalfragen (Betalings-, Kredit-og Kapital-omsaetningen) sowie denen des Warenumsatzes und Transportes (Vareomsaetning og Transport - genauer der Verkaufsorganisation (Salgsorganisation), der Werbung (Reklame), der Fracht (Befragtning) und des Zolles (Fortoldning) - und schließlich den Problemen des wirtschaftlichen Nachrichtenwesens (det kommercielle Efterretnings-vaesen), bezogen auf Markt und Börse (Markeds - og Børsefterretninger).

Diese Gliederung läßt deutlich erkennen, daß die dänische Betriebswirtschaftslehre wie die schwedische von Anbeginn um keine durch die Theorie fundierte Einteilung - etwa nach Maßgabe eines volkswirtschaftlichen Faktorsystems oder betrieblichen Funktionsschemas - bemüht war, sondern einem stark pragmatischen Verständnis des Faches folgte, dem sie, wie zu zeigen sein wird, in ihrer ganzen weiteren Entwicklung treu blieb.

Kjaer-Hansens Arbeit hatte, von einer weniger gewichtigen Ausnahme abgesehen ¹⁾, für dreißig Jahre keinen Nachfolger. Erst vor etwa zehn Jahren wurde sie durch die zweibändige "Betriebswirtschaftslehre" zweier seiner Schüler, Bjarke Fog und Arne Rasmussen ²⁾, abgelöst, die schnell zum dänischen Standardwerk wurde. Die Autoren lassen sich stark von didaktischen Überlegungen leiten ³⁾, wenn sie im ersten Band die Voraussetzung sicherer Informationen, d. h. vollständiger Kenntnis aller Daten, aufrecht erhalten. Dadurch bleibt die Darstellung des betriebswirtschaftlichen Theoriegebäudes, um die es vor allem geht, auf einem auch für Anfänger faßbaren Abstraktionsniveau. So werden nach einem einführenden Überblick über die Aufgaben der Betriebswirtschaftslehre (driftsøkonomiens opgave) und ihr Verhältnis zu den angrenzenden Wissenschaften zunächst die möglichen Zielsetzungen der Unternehmung (virksomhedernes målsætning) als Grundlage aller Modelle diskutiert ⁴⁾, wobei dem theoretischen Ansatz entsprechend das Prinzip der Gewinnmaximierung (gevinstmaksimering) im Vordergrund

-
- 1) Gemeint sind die "Notizen zur Betriebswirtschaftslehre" von Madsen, die jedoch über das Stadium eines vervielfältigten Manuskriptes nicht hinauskamen und inhaltlich zudem stark auf das Rechnungswesen konzentriert sind (Madsen, Vagn, *Noter til driftsøkonomi*, (maschinengeschriebenes Kompendium), Århus 1956.)
 - 2) Fog, Bjarke und Rasmussen, Arne, *Driftsøkonomi*, 2 Bde., København 1958/59.
 - 3) So ergänzten sie später das Lehrbuch auch durch eine Sammlung "betriebswirtschaftliche Aufgaben", die anhand von Modellfällen und case-studies den Stoff in praktische Problemstellungen umsetzt. Fog, Bjarke und Rasmussen, Arne, *Driftsøkonomiske opgaver i tilslutning til Driftsøkonomi I-II*, 2. Aufl., København 1967.
 - 4) Tiefer mit diesem Problemkreis befaßte sich in Dänemark vor allem Petersen in seiner Arbeit über die "Zielsetzung in der Unternehmung" (Petersen, Eskild, *Målsætningen i virksomheden*, København 1966).

steht. Im Hauptteil gilt das Interesse weniger der Produktions- und Kostentheorie, die mit einigen Hinweisen auf die technischen Voraussetzungen (de tekniske forudsætninger) sowie die möglichen Kostenverläufe und -arten (omkostninger) sehr kurz abgehandelt werden, als der ausführlich erläuterten Preistheorie. Schon der Abschnitt der Nachfrage und Absatz (efterspørgsel og afsætning) läßt erkennen, daß hier das spezifische Forschungsgebiet beider Autoren liegt ¹⁾; zugleich zeigt er eine enge Orientierung an der volkswirtschaftlichen Mikroökonomie, da er die Nachfrage des einzelnen Haushaltes als Ausgangspunkt der Betrachtung wählt und im folgenden die Mengen- oder Preisanpassung (maengde-eller pristilpasning) als das generelle Optimierungsproblem (optimeringsproblemet) der Unternehmung darstellt. Die Tendenz verstärkt sich, indem die Preisbildung bei verschiedenen Marktformen (prisdannelsen under forskellige markedsformer) als reine Modellanalyse zwischen Monopol und vollkommener Konkurrenz durchgespielt wird. Erst zum Abschluß setzt sich wieder eine stärker betriebswirtschaftlich geprägte Betrachtungsweise durch, wenn zuerst speziell die Produkt- und Preispolitik bei Mehrproduktbetrieben (produkt-og prispolitik ved flervareproduktion) und dann generell die verschiedenen Handlungsparameter der Unternehmung (virksomhedens forskellige handlingsparametre) - unterteilt in Qualität (kvalitet), Verkaufsbemühungen (salgsindsats) insbesondere Werbung, und Preis (pris) - erörtert werden.

Im zweiten Band verlassen die Autoren die Prämisse vollkommener Informationen, um die Fragestellung einerseits dahin zu erweitern, welche Möglichkeiten das Unternehmen habe, sich die notwendigen Kenntnisse zu verschaffen, und wie es anderseits Entscheidungen bei unvollständiger Information rational treffen könne. Folglich wenden sie sich zunächst den Informationsquellen der Unternehmen

1) Vgl. S. 260 ff.

zu (virksomhedernes informationskilder), die sich intern im entsprechend ausgeformten Rechnungswesen und extern in der Statistik eröffnen, und beschreiben die Technik der Beschaffung und Behandlung erhaltener Auskünfte (indsamling og behandling af oplysninger). Diese allgemeinen Gedanken werden dann auf die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Führungsprobleme angewandt. Für Fog und Rasmussen bestehen sie in der Bewertung (vurdering), Kalkulation (kalkulation), Budgetierung (driftsbudgettering) und Kontrolle (driftskontrol); ferner erörtern sie eingehend die "Anlagekalküle" (anlaegskalkuler), unter denen sie die Investitionsrechnung, aber auch die Standortentscheidung¹⁾ subsumieren, sowie die Finanzierung (finansiering), die den gesamten finanzwirtschaftlichen Bereich, darunter auch Sanierung, Konzernierung und Fusion, umfaßt. Den Abschluß bildet ein kurzer, auf die wichtigsten Zuordnungsprinzipien beschränkter Exkurs über die Organisation der Unternehmung (virksomhedens organisation).

Fog und Rasmussen belegen als maßgebliche Repräsentanten der jüngeren Generation, daß die dänische Betriebswirtschaftslehre mit allen Problemstellungen des Faches sehr wohl vertraut ist. Ihre Arbeit steht, zumindest sofern es den zweiten Teil betrifft, voll in der skandinavischen Tradition eines pragmatischen Verständnisses dieser Wissenschaft, während im ersten Band einige in den anderen Ländern weniger ausgeprägte, in die Volkswirtschaftslehre weisende Entwicklungslinien sichtbar werden. Darüber hinaus ist die Betonung

1) Fog und Rasmussen stützen sich hier auf den erwähnenswerten dänischen Beitrag zu diesem in der skandinavischen Literatur sonst wenig beachteten Fragenkomplex, nämlich die Schrift "Standortprobleme der Wirtschaft" von Alkjaer (Alkjaer, Ejler, Erhvervslivets beliggenhedsproblemer, 2. Aufl., Kopenhagen 1953), die nach Branchen differenzierend die wichtigsten Kriterien herauszuarbeiten versucht. Darauf aufbauend entwickelte der Autor später eine kurzgefaßte, für den Zweck eines ersten Einblickes sehr instruktive Analyse über die "Struktur der dänischen Wirtschaft" (Alkjaer, Ejler, Det danske erhvervslivets struktur, Kopenhagen 1964).

der Preistheorie ein Indiz, wie stark sich die dänische Forschung auf die Fragen der Absatzwirtschaft konzentrierte; mit welchem Ergebnis, wird später zu zeigen sein.

Der erste norwegische Versuch, den gesamten betriebswirtschaftlichen Problembereich synoptisch darzustellen, ist die relativ weit zurückliegende "Allgemeine Betriebswirtschaftslehre" von Coward¹⁾. Bemerkenswert auch in ihr ist die Zuordnung und Gliederung der Disziplin. Coward unterscheidet²⁾ die Wirtschaftswissenschaft (økonomisk vitenskap) in die Gesamt-, Individual- und Betriebswirtschaftslehre (samfunns-, individual-, bedriftøkonomikk), wobei die letztere sowohl auf öffentliche und private Haushalte als auch auf dem Erwerbsprinzip folgende Unternehmen (erhvervsmessig bedriftøkonomikk) - nur dieser Hauptfall wird weiter untersucht - bezogen sein kann. Das so eingegrenzte Fach kann zunächst als allgemeine Betriebswirtschaftslehre (allminnelig bedriftøkonomikk) verstanden werden und gliedert sich in vier Teilgebiete:

1. Die Beziehungen zwischen Betrieb und Gesellschaft (bedrift og samfunn) ergeben sich aus der Funktion eines Unternehmens als sozialem Faktor.

2. Die Betriebsorganisationslehre (bedriftsorganisasjonslaere) richtet sich einmal auf

a. die Betriebsstruktur (bedriftsstruktur), zu der Coward den Standort, die rechtliche und finanzielle Organisation sowie die technische und personelle Ausstattung zählt, und zum anderen auf

b. die Betriebsfunktionen (bedriftsfunksjonene); diese können

1) Coward, Dag, Allminnelig Bedriftøkonomi, Oslo 1946.

2) Vgl. das Schaubild ebenda, S. 12.

ausführend (utførende) sein, wie Planung, Finanzierung, Einkauf, Fertigung, Lagerung, Transport, Risikoübernahme und Distribution, oder aber administrativ (administrative), wie Leitung, Verwaltung, Führung des Rechnungswesens und Kontrolle.

3. Die wirtschaftliche Analyse (økonomisk analyse) arbeitet mit Maßzahlen wie Wert, Kosten, Erlöse, Gewinn, Kapital und Rentabilität; sie bezieht sich sowohl auf die Betriebsorganisationslehre als auch auf

4. die Marktlehre (markedslaere), die Coward gleichermaßen auf Preise und Konjunkturen wie auf die einzelnen Teilmärkte, also Geld, Arbeits-, Rohstoff-, Fertigwarenmarkt usw., gerichtet wissen will.

Neben diese allgemeinen stellt er die speziellen Betriebswirtschaftslehren (spesiell bedriftsøkonomikk) und gliedert diese branchenweise in:

1. Industrie und Handwerk, Handel, Transport, Banken sowie Versicherungen.
2. Land- und Forstwirtschaft, Viehzucht, Fischerei und Jagd sowie Berg- und Kraftwerke.
3. Grundstücks-, Hotel- und Restaurantwirtschaft, ferner persönliche (Pflege-, Rat-, Hilfe-)Dienstleistungen.
4. Andere Dienstleistungen, wie Post, Telegraf, Telefon, Vermittlungen, Anzeigen, Verlage und Unterricht.

Es würde zu weit führen, diese Systematik, gegen die erhebliche formelle und materielle Einwände möglich sind, einer eingehenden Kritik zu unterziehen. Im positiven Sinne zu vermerken ist einerseits die klare Trennung zwischen Struktur- und Funktionslehre, wie sie ähnlich im deutschen Raum von Deutsch ¹⁾ herausgearbeitet wurde, und andererseits auch die Betonung spezieller Betriebswirtschaftslehren, mit der

1) Vgl. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 484 ff.

Coward in Skandinavien ziemlich alleine stand, und die keine erkennbare Resonanz hatte.

Allerdings ist auch bei ihm im weiteren Verlauf seiner Arbeit wenig von dem systematischen Ausgangspunkt wiederzufinden. Die Einzelfragen werden übergangslos und unverbunden erörtert, wobei das Schwergewicht mehr auf der Technik ihrer Lösung als auf ihrer betriebswirtschaftlichen Problematik liegt. Nicht zuletzt mag dazu beigetragen haben, daß Coward seine Schrift ähnlich wie in Schweden Andersson in Form eines Briefkurses für die Praxis verfaßte und folglich einer starren, nicht problemadäquaten Einteilung zu folgen hatte.

Zum eigenen wissenschaftlichen Ansatz fand er einige Jahre später mit seinem bis heute in Skandinavien noch nicht ersetzten grundlegenden Beitrag über "Wirtschaftliches Risiko und wirtschaftliche Unsicherheit, bestimmt nach der Abweichung von den Unternehmensplanungen"¹⁾, in dem er als erster eine Theorie der Entscheidungen unter Unsicherheit zu entwickeln versuchte. Nach einer eingehenden Definition des Begriffes - unterschieden werden sieben mögliche Aspekte - bemüht sich Coward zunächst um Methoden zur quantitativen Bestimmung des Risikos, wobei er vor allem den Ansatz mathematischer Techniken, z.B. der Wahrscheinlichkeit (sannsynlighet), diskutiert. Die Verwendbarkeit dieses theoretischen Apparates für betriebswirtschaftliche Problemstellungen prüft er dann, indem er die Abweichungen von den als Norm aufgefaßten Plandaten, das Unsicherheitsphänomen (usikkerhetsfenomenet) also, bei den wichtigsten Meßgrößen, wie Kosten (kostnader), Erlösen (inntekter), Nettoergebnis (nettoresultat) und Kapital (kapital) betrachtet. Seine Schlußfolgerungen, in welcher Weise die erkannten unsicheren Größen (usikre størrelser) in die Planungskalküle einzusetzen seien, veranschaulicht er abschließend mit Hilfe einer Vielzahl von Diagrammen; sie lassen sich zusammengefaßt deshalb kaum wiedergeben. Coward be-

1) Coward, Dag, Økonomisk risiko og usikkerhet bedømt ved avvik fra foretakets planer, Bergen 1953.

zeichnet seine Arbeit ausdrücklich als einen Beitrag zur Grundlagenforschung ¹⁾ und begab sich mit ihr auf ein in Skandinavien noch nicht bearbeitetes Gebiet; deshalb konnte es nicht sein Ziel sein, bereits eine geschlossene Theorie vorzulegen. Vielmehr wollte er auf das "Unsicherheitsphänomen als elementares logisches und psychologisches Phänomen" ²⁾ hinweisen, um so die betriebswirtschaftliche Modellbetrachtung von der unrealistischen Prämisse sicherer Datenkenntnis zu lösen und sie an den sehr viel höheren Schwierigkeitsgrad der wirklichen Probleme heranzuführen. Allerdings blieb sein Versuch, die norwegische Forschung auf ein derart hohes Abstraktionsniveau zu heben, eine Einzelleistung, die, bedingt schon durch die schmale personelle Basis in diesem Lande, keine breite Entwicklung auslöste.

So klammert die neueste Gesamtdarstellung des Faches, die "Betriebswirtschaftslehre" von Johnsen ³⁾, die theoretische Fragestellung weitgehend aus und versucht den gesicherten Bestand praxisnah zu vermitteln. Als Lehrbuch für Fachschulen sind ihr ohnehin enge, die wissenschaftliche Diskussion weitgehend aussparende Grenzen gezogen. So erörtert sie kaum mehr als einige Grundbegriffe der Kosten- und Preistheorie - die letztere im Sinne der Preiskalkulation (priskalkulasjon) interpretierend-, um sich dann auf die Probleme des Rechnungswesens, in erster Linie der Buchungstechnik und des Jahresabschlusses, sowie der Prüfung (revisjon) zu konzentrieren, während Planung, Organisation, Finanzierung - hier werden nurmehr die wichtigsten Arten der Eigen- und Fremdfinanzierung aufgezählt - und vor allem die Marktwirtschaft auf eine Randstellung verwiesen sind. Die Arbeit Johnsens belegt also als norwegische Variante einer traditionell verstandenen Betriebswirtschaftslehre, daß diese Richtung im gesamten skandinavischen Raum durchaus noch einflußreich vertreten ist.

1) Vgl. das Vorwort ebenda, S. 5 f.

2) Ebenda, S. 6: "usikkerhetsfenomenet som elementaert logisk og psykologisk fenomen."

3) Johnsen, Odd, Bedriftsøkonomi, 2. Aufl., Oslo 1966.

3. Schriftenreihen und Periodika

Die bedeutendste betriebswirtschaftliche Schriftenreihe wird in Schweden vom Forschungsinstitut der Handelshochschule Stockholm ¹⁾ herausgegeben. Sie trug bis 1949 den Titel AEF (Affärsekonomska Forskningsinstitutet) - meddelanden (AEF-Mitteilungen), wurde dann zugleich mit dem Institut in FFI (Företagsekonomska Forskningsinstitutet) - meddelanden umbenannt und firmiert seit 1967 schließlich unter EFI (Ekonomska Forskningsinstitutet) - publikationer (EFI-Publikationen). Die Reihe zählte bis 1949 rd. 30 Publikationen und wuchs seither um etwa 70 gedruckte und 40 als Manuskript vervielfältigte Beiträge ²⁾. Der Themenkreis ist außerordentlich breit gespannt; bislang umfaßte er, von einigen Ausnahmen abgesehen ³⁾, ganz überwiegend betriebswirtschaftliche Probleme, jedoch ist für die Zukunft geplant, auch die angrenzenden Wissenschaften einzubeziehen, wie die Umbenennung von "betriebswirtschaftlich" in nur "wirtschaftlich" beweist. Die Entwicklung der neueren schwedischen Betriebswirtschaftslehre spiegelt sich recht genau in dieser Schriftenreihe, denn in ihr ist nahezu das gesamte Forschungsergebnis der Stockholmer Hochschule, die ihrerseits den wohl größten Anteil an dieser Entwicklung hatte, niedergelegt. Folglich würde eine Aufzählung aller Publikationen seit 1950 bereits einen guten repräsentativen Einblick in die schwedische Forschungstätigkeit gestatten, wenn ein solches schematisches Vorgehen das unterschiedliche wissenschaftliche Gewicht der Arbeiten nicht unberücksichtigt ließe. Deshalb erscheint es sinnvoller, sich auf die wichtigsten von ihnen zu be -

1) Beschrieben auf S. 282 ff.

2) Die letzteren sind häufig Vorarbeiten, die öffentlich zur Diskussion gestellt werden, bevor sie in den Druck gehen. Die angegebenen Daten enthalten also einige Doppelzählungen.

3) So beschäftigen sich mehrere Arbeiten mit den kommunalwirtschaftlichen Problemen Stockholms, wohl deshalb, da die Stadt die Handelshochschule finanziell mitträgt und als Gegenleistung an ihrem wissenschaftlichen Potential partizipiert.

schränken und diese später im zugehörigen Sachzusammenhang zu würdigen.

Auch die Handelshochschule Göteborg gibt eine eigene Schriftenreihe mit dem Titel "Handelshögskolan i Göteborg skrifter" heraus ¹⁾. Unter dieser Sammelbezeichnung veröffentlichen die einzelnen Institute ihre - im Untertitel nochmals eigens gezählten - Forschungsergebnisse. Am stärksten hervorgetreten ist bislang das "Institut för absatzwirtschaftliche und administrative Forschung" ("Institutet för distributions-ekonomisk och administrativ forskning) - abgekürzt IDAF ²⁾ - mit etwa 40 Publikationen seit 1953; ein Hinweis, daß auf dem marktwirtschaftlichen Forschungssektor die Göteborger Hochschule der Stockholmer zumindest gleichwertig, wenn nicht gar überlegen ist. Der Beitrag der "Abteilung für Rechnungswesen und Finanzierung" ("Avdelning för redovisning och finansiering") stellte sich bislang auf etwa 10 Arbeiten, während sich der Rest auf wenige geographische und immerhin 35 juristische ³⁾ Publikationen verteilte. Eine Aufzählung der betriebswirtschaftlichen Titel der Schriftenreihe wäre auch hier unergiebig; sofern sie wesentlich sind, werden sie am betreffenden Orte eingefügt werden.

1) In Göteborg werden die Publikationen nicht wie in Stockholm fortlaufend numeriert, sondern jahresweise neu beginnend. Die Ziffer 1965 : 2 bezeichnet also beispielsweise die zweite im Jahre 1965 veröffentlichte Schrift.

2) Die Teilung des Institutes in einen absatzwirtschaftlichen und einen administrativen Lehrstuhl (vgl. S. 286) hat am Namen der Schriftenreihe bislang nichts geändert.

3) Diese werden von der "Göteborger Seerechtsvereinigung" ("Sjörättsföreningen i Göteborg") herausgegeben, in der sich das rechtswissenschaftliche Institut der Handelshochschule mit den maßgeblichen Wirtschaftskreisen der Hafenstadt Göteborg verbunden hat.

Neben diesen an wissenschaftliche Anstalten gebundenen gibt es in Schweden mehrere kleinere von der Praxis getragene Schriftenreihen. Sie werden zumeist von den institutionell verselbständigten Abteilungen der entsprechenden Fachverbände herausgegeben, etwa von den Forschungsinstituten der Industrie ("Industriens Utredningsinstitut"), des Großhandels ("Grosshandelns Utredningsinstitut"), des Einzelhandels ("Detaljhandelns Utredningsinstitut") oder dem "Studienrat der Geschäftsbanken" ("Studierådet vid affärsbankerna"). Die Arbeiten bemühen sich zum größten Teil um eine wissenschaftlich fundierte Klärung der betrieblichen Probleme des jeweiligen Wirtschaftszweiges, d. h. sie sind durchweg empirisch ausgerichtet. Sie beweisen, daß die schwedische Praxis den Wert der Forschung sehr wohl erkannt hat und diese hoch genug schätzt, um ihr organisatorisch einen festen Rahmen zu geben.

Gemeinsam ist allen diesen Schriftenreihen, daß ihre Träger nur als Herausgeber zeichnen. Druck und Verteilung der Publikationen erfolgen auf dem üblichen Wege; so arbeiten z. B. die Stockholmer und Göteborger Hochschulen mit renommierten Verlagen zusammen und veröffentlichen lediglich die im Manuskript vorliegenden Forschungsergebnisse im Eigenverlag.

Die Zahl der regelmäßig erscheinenden Zeitschriften, die sich in Schweden auf irgendeine Weise mit wirtschaftlichen Problemstellungen befassen, dürfte sich auf etwa hundert belaufen. Davon haben rd. 15 einen im weitesten Sinne volkswirtschaftlichen oder soziologischen Inhalt, etwa wenn sie über Schweden und den schwedischen Markt ganz allgemein berichten. Weitere 20 führen laufende Statistiken, auch in Form von Konjunkturberichten. Der verbleibende Teil besteht ganz überwiegend mit rd. 50 - 60 Titeln aus praxisorientierten Branchenzeitschriften, denen der wissenschaftliche Charakter fehlt, ebenso wie fünf

Verbraucherzeitschriften, die allerdings bisweilen verwertbares Zahlenmaterial enthalten. Nur die restlichen fünf Publikationen pflegen methodisch die Betriebswirtschaftslehre; zwei von ihnen aber lediglich sporadisch, nämlich die "Zeitschrift des Industrieverbandes" ¹⁾ sowie eine weitere mit dem Titel "Der schwedische Markt" ²⁾, die vom Zentralverband der schwedischen Absatz- und ~~Wabewirtschaft~~ ^{Werbewirtschaft} herausgegeben wird und auf diesem Sektor eine wichtige Informationsquelle darstellt. Beide Zeitschriften sind ihrer Anlage nach eher zu dem allgemein verständlich gehaltenen Fachillustrierten zu rechnen. Folglich bleiben drei Periodika, die betriebswirtschaftliche Probleme in wissenschaftlicher Weise sehen und behandeln.

Die bekannteste von ihnen wurde - wie erwähnt - 1928 auf Initiative von Sillén ³⁾ ins Leben gerufen und erscheint monatlich in ununterbrochener Folge (1967 im 40. Jahrgang) unter ihrer alten Titel "Affärsekonomi" ⁴⁾. Sie bezeichnet sich in der Unterzeile als "Organ für Büroorganisation, Rechnungswesen, Verkauf und Werbung, industrielle Wirtschaft und Organisation" ⁵⁾ und erscheint heute in doppelter Ausgabe, deren eine - rot geheftete - den Problemen der Absatzwirtschaft und Büroorganisation ("Sälj - Ekonomi och Moderna Kontoret") und deren andere - im blauen Umschlag - denen der Industrie- und Transportwirtschaft ("Industri - och Transport - Ekonomi") gewidmet ist, so daß streng genommen von zwei Zeitschriften mit dem-

-
- 1) Industriförbundets tidskrift, Hrsg. Sveriges Industriförbund, Stockholm.
 - 2) Den svenska marknaden, Hrsg. Svenska Försäljnings-och Reklamförbundet, Stockholm. Das letzte Heft eines Jahres in der monatsweisen Folge erscheint in englischer Sprache unter dem Titel "The Swedish Market".
 - 3) Vgl. die Begründung über die Notwendigkeit und das Ziel dieser Zeitschrift in Sillén, Oskar, Studier i svensk företagsekonomi, aaO, S. 11 ff.
 - 4) Affärsekonomi, Hrsg. Förlags AB Affärsekonomi, Stockholm. Der Titel ist am besten in historischer Analogie mit "Privatwirtschaftslehre" zu übersetzen. Das Wort "affär" bedeutet wörtlich "Geschäft", im Gegensatz zu "företag" = "Betrieb, Unternehmen", das der modernen schwedischen Betriebswirtschaftslehre den Namen gab.
 - 5) "Organ för kontorsorganisation, räkenskapsväsen, försäljning och reklam, industriell ekonomi och organisation."

selben Obertitel zu reden wäre. So breit gespannt das redaktionelle Programm auch sein mag, es scheint, als werde dieser Vorteil durch einen gewissen Verzicht an Tiefe erkaufte. Zumindest die blaue Ausgabe berührt nur am Rande betriebswirtschaftliche Fragen, sie ist überwiegend technisch ausgerichtet, während in ihrem Pendant - insbesondere im absatzwirtschaftlichen Teil - die Beiträge durchgehend zu kurz für eine wissenschaftliche Diskussion sind.

Sehr viel spezieller ist der Inhalt der 1934 gegründeten Monatszeitschrift "Betriebswirtschaftslehre" ¹⁾, die ihrer anspruchsvollen Bezeichnung zum Trotz nicht verleugnen kann, daß sie aus einer Publikation namens "Der Buchhalter und Revisor" hervorgegangen ist, die sie heute noch im Untertitel ausweist. Sie konzentriert sich nach wie vor auf die Probleme des Rechnungswesens im weitesten Sinne, wobei den Fragen der Besteuerung besondere Aufmerksamkeit gilt; die der Revision scheinen in neuerer Zeit etwas an die Peripherie gerückt zu sein. Ihrer Anlage nach trägt die Zeitschrift durchaus wissenschaftliche Züge, auch wenn sich der Autorenkreis vorwiegend aus Praktikern zusammensetzt ²⁾.

Dasselbe gilt für die (seit 1924) vierzehntägig erscheinenden Publikationen der "Vereinigung schwedischer Diplom-Kaufleute" mit dem Titel "Ekonomerna" ³⁾ (wörtlich: "Der Wirtschaftler").

-
- 1) Företagsekonomi (Bokföraren-Revisor), Hrsg. Tidskriftsaktiebolaget Företagsekonomi, Göteborg.
 - 2) So waren unter den Mitarbeitern des Jahres 1967 neben achtzehn Praktikern aus der Wirtschaft, vier Juristen und drei Wirtschaftsprüfern nur vier Hochschullehrer, davon zwei Professoren.
 - 3) Ekonomerna, Hrsg. Svenska Civilekonomföreningen, Stockholm.

Inhaltlich hingegen konzentriert sich diese wohl gehaltvollste schwedische betriebswirtschaftliche Zeitschrift auf die neueren Forschungsgebiete, so insbesondere auf die Absatzwirtschaft und in neuerer Zeit auf die elektronische Datenverarbeitung. Am Rande werden ferner steuerliche, rechtliche sowie volkswirtschaftliche Fragen erörtert. Das wissenschaftliche Gewicht der meisten Beiträge ist jedoch nicht allzu hoch zu bewerten; häufig berichten Praktiker kurz aus einem engen Erfahrungsbereich, ohne sich um die systematische Einordnung des Problems zu bemühen.

Generell darf man sagen, daß die schwedischen Fachzeitschriften keinen qualitativen Vergleich mit entsprechenden ausländischen Publikationen, etwa den deutschen "Zeitschrift für Betriebswirtschaft" oder "Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung", standhalten. Der Grund dürfte weniger in einem fehlenden Leserkreis als in dem Mangel an Autoren zu suchen sein. Denn abgesehen davon, daß die in Frage kommenden schwedischen Wissenschaftler relativ gering an Zahl sind, veröffentlichen diese, wie erläutert, ihre Forschungsergebnisse - selbst jene kleineren Umfanges - vorzugsweise auch noch in hochschuleigenen Schriftenreihen. Für die Zeitschriften bleibt wenig. Folglich spiegeln sie die Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre höchstens indirekt wider, nämlich insofern als sie ausweisen, wie stark und in welcher Weise die Forschung in die Praxis hineingewirkt hat.

Differenzierter und insgesamt positiver fällt das Urteil über die Fachzeitschriften in den beiden anderen Ländern aus. Die wohl beste dänische und wahrscheinlich auch skandinavische Publikation ist die von der "Vereinigung dänischer Diplom-Kaufleute" herausgegebene, viermal jährlich 1968 im 32. Jahrgang erscheinende "Betriebswirtschaftliche Zeitschrift" ¹⁾. Sie enthält jährlich im Durchschnitt etwa zehn bis fünf-

1) Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, Hrsg. Foreningen af danske Civiløkonomer, København. -Die Vereinigung gibt ferner seit 1953 die Monatsschrift "Der Betriebswirt" heraus, die jedoch in erster Linie als Mitteilungsblatt des Verbandes dient und nur selten wissenschaftliche Aufsätze enthält (Civiløkonomen, Hrsg. Foreningen af danske Civiløkonomer, København).

zehn längere, alle Gebiete des Faches einschließende und wissenschaftlich durchaus ernstzunehmende Aufsätze skandinavischer - also auch schwedischer und norwegischer - Autoren sowie mehr als fünfzig eingehende Rezensionen der internationalen Literatur. Damit dürfte sie nicht nur das bedeutendste Forum der nordischen Forschung, sondern auch ein wichtiges Bindeglied zur Entwicklung vor allem in den USA - deutsche Titel tauchen weniger häufig auf - sein. Die Zeitschrift läßt sich mit den genannten deutschen Periodika sehr wohl in eine Reihe stellen.

Stärker im Inhalt spezialisiert ist das monatlich - 1968 im 37. Jahr - herausgegebene Organ der "Vereinigung staatlich anerkannter Wirtschaftsprüfer" mit dem Titel "Revision und Rechnungswesen, Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Steuerfragen" ¹⁾; sie konzentriert sich, wie ihr Untertitel besagt, vornehmlich auf Fragen der Unternehmensbesteuerung. Zudem sind die Beiträge relativ kurz und praxisnah auf enge Einzelprobleme bezogen, aber durchweg wissenschaftlich in Methodik und Diktion.

Zum Zentrum der Diskussion über modernes Management ist die 1957 gegründete und von Palle Hansen redigierte, in Sechswochenabständen erscheinende Publikation "Wirtschaftliche Unternehmensführung" ²⁾ geworden, die sich als "Ideenschrift für Leitung und Wirtschaftlichkeit" bezeichnet und bemüht ist, der Praxis die Gedanken und Ergebnisse der Kosten- und Erlösanalyse zu vermitteln. Sie darf damit zugleich als Ex-

1) Revision og Regnskabsvaesen, Tidsskrift for Erhvervsøkonomi og Skatteforhold, Hrsg. Foreningen af statsautoriserede Revisorer, København .

2) Økonomisk Virksomhedsledelse - idéskrift om ledarskab og lønsomhed, redigeret af Palle Hansen, København. - Ferner gibt es seit 1965 in diesem Bereich die Monatsschrift "management", die allerdings, herausgegeben von der "Dänischen Ingenieurvereinigung", überwiegend technisch orientiert ist (management, Hrsg. Dansk Ingeniørforening, København).

perimentierfeld für dieses, wie nachzuweisen, in Dänemark erst ansatzweise gepflegte Forschungsgebiet gelten.

In der Vierteljahres-Zeitschrift "Marktwirtschaft" ¹⁾, die bis 1967 25 Jahre lang unter dem Titel "Der dänische Markt" erschien, hat sich ein anderer Forscher der Handelshochschule Kopenhagen, Max Kjaer-Hansen, ein weithin beachtetes Forum geschaffen. Da im Redaktionsbeirat die Repräsentanten des übrigen Skandinavien, wie der Schwede af Trolle und der Norweger Holbaek-Hansen, sitzen, spiegelt diese Publikation wie keine andere ebenso den Stand der Marketing-Lehre in den nordischen Ländern wider, wie sie zu ihrer Entwicklung beigetragen hat. Das Niveau der dortigen Forschung dürfte nicht zuletzt darauf zurückzuführen sein, daß fast alle wesentlichen, die späteren Monographien prägenden Gedanken hier vorab zur befruchtenden Diskussion gestellt wurden, und es fällt schwer, im internationalen Raum ein wissenschaftlich ähnlich hochstehendes Beispiel zum Vergleich zu finden.

Unter den norwegischen Periodika ist an erster Stelle die 1968 im 30. Jahr monatlich im Eigenverlag erscheinende Zeitschrift "Der Betriebswirt" ²⁾ zu nennen. Obwohl inhaltlich ähnlich breit wie die entsprechenden dänischen Beispiele gefächert, gemahnt sie in der geringeren Tiefe ihrer Beiträge eher an die schwedischen Verhältnisse; sie läßt deutlich werden, daß in einem kleinen Land der Markt für eine rein wissenschaftliche Publikation sehr eng ist. Tragfähig ist erst eine Basis wie das gesamte Skandinavien; und diese scheint Dänemark für sich erobert zu haben. Gemessen an ihren Möglichkeiten allerdings leistet die Zeitschrift,

1) Markedsøkonomi (bis 1967 Det Danske Marked), Nordisk Tidskrift udgivet af professor Max Kjaer-Hansen, København. - Erwähnt seien außerdem die Monatshefte "Dänische Werbung", da sie über dieses Teilgebiet instruktiv, wenn auch nicht mit den Mitteln der wissenschaftlichen Analyse, informieren (Dansk Reklame, Tidskrift for salg og reklame, Hrsg. Dansk Salgs-og Reklame-forbund, København.)

2) Bedriftsøkonomen, Hrsg. Forlagsaksjeselskapet Bedriftsøkonomen, Oslo.

vor allem in der Beobachtung internationaler Entwicklungstendenzen, Beachtliches, ebenso wie die in ihrer Konzeption sehr ähnliche, 1962 gegründete Zweimonatsschrift "Betriebswirtschaftliche Information" ¹⁾ der "Norwegischen Betriebswirtschaftlichen Gesellschaft". Verwiesen sei ferner auf die jetzt im 14. Jahrgang monatlich erscheinende "Wirtschaftliche Umschau" ²⁾ der "Norwegischen Bankenvereinigung", da sie nicht nur Beiträge zur Bankbetriebslehre enthält, sondern durch ihre starke wirtschaftspolitische Orientierung darüber hinaus einen guten Einblick in die norwegische Gesamtwirtschaft zuläßt.

Die beiden betriebswirtschaftlichen Spezialzeitschriften von einigem Gewicht in Norwegen konzentrieren sich aus sehr verschiedener Sicht auf marktwirtschaftliche Probleme. Das Monatsorgan "Marketing" ³⁾, vom "Norwegischen Verkaufs- und Werbeverband" nunmehr im 46. Jahr herausgegeben, ist praxisnah geschrieben, aber auch für wissenschaftliche Zwecke vor allem im Hinblick auf statistisches Material nicht ohne Wert. Hingegen bewegt sich die 1964 gegründete Halbjahresschrift "Marktkommunikation, Zeitschrift für Marketingtheorie" ⁴⁾ des "Institutes für Marketing" in Oslo auf einen außerordentlich hohen Abstraktionsniveau; sie enthält weitgehend Zwischenberichte über laufende Forschungsprojekte, um die Diskussion um diese zu eröffnen, und ist somit als Vorstufe für die zu erwähnenden Kompendien anzusehen ⁵⁾.

1) Bedriftsøkonomisk Informasjon, Hrsg. Norsk Bedriftsøkonomisk Samfunn, Oslo.

2) Økonomisk Revy, Hrsg. Den Norske Bankforening, Oslo.

3) Markedsføring, Hrsg. Norges Salgs-og Reklame-Forbund, Oslo.

4) markedskommunikasjon, Tidskrift for Markedsføringsteori, Hrsg. Instituttet for Markedsføring, Oslo.

5) Vgl. S. 270 f.

Zusammenfassend kann also gesagt werden, daß die skandinavische Betriebswirtschaftslehre über eine breite Vielfalt von Periodika verfügt, die sich in Schweden und auch Norwegen bevorzugt an die Praxis richten, während Dänemark in wissenschaftlich - theoretischer Hinsicht den international durchaus gleichwertigen Stand der Forschung sichert.

II. Die Entwicklung auf dem Gebiet des Rechnungswesens, der Finanzierung sowie der Unternehmensbesteuerung

1. Schwedische Arbeiten zur Buchhaltung als Teil des Rechnungswesens

Gemäß der eingangs entwickelten vergleichenden Gliederung der Betriebswirtschaftslehre umfaßt das schwedische "redovisning" nur einen Teil dessen, was nach deutschem Verständnis zum Rechnungswesen gezählt wird, nämlich die Buchhaltung und Bilanzierung, während Kalkulation, Planung und Statistik überwiegend in das Forschungsgebiet der Kosten- und Erlösanalyse fallen und in jenem Zusammenhang betrachtet werden.

Auf das Rechnungswesen in diesem engen Sinne beschränkte sich für Jahrhunderte - wie nachgewiesen - die frühe schwedische Betriebswirtschaftslehre zu einem großen Teil und ihm galt auch zunächst das Interesse, als die Disziplin zur Wissenschaft wurde. Folglich war dieser Problemkreis bereits in der ersten Forscher-"Generation" Schwedens - vor allem durch die Arbeiten Silléns und ter Vehns - relativ vollständig bearbeitet; den Nachfolgern blieb nurmehr die Ergänzung. Wohl aus diesem Grunde weist die entsprechende Nachkriegsliteratur kaum Herausragendes auf.

Als eine sehr gute Zusammenfassung des in Schweden Erarbeiteten kann man das Standardwerk "Grundlagen der Geschäftsbuchhaltung" von Västhagen ¹⁾ ansehen. Der Autor will die Aufgabe der Buchhaltung nicht nur auf eine vergangenheitsbezogene Erfolgsermittlung beschränkt wissen, sondern betont ausdrücklich ihre Funktion als "ein wertvolles In-

1) Västhagen, Nils, Affärsbokförings grunder, 6. Aufl., Lund 1967. Das erstmals 1945 aufgelegte Buch erreichte bereits das 142. Tausend. Diese Verbreitung läßt sich nur dadurch erklären, daß es in ganz Skandinavien nicht nur zu Lehrzwecken, sondern auch als Nachschlagewerk der Praxis geschätzt wird.

strument für Entscheidungen der Unternehmensleitung über das zukünftige Handeln" ¹⁾ und klärt - in Anlehnung an die deutsche Terminologie ²⁾ - zunächst die wesentlichen Begriffe. Dann erläutert er das Kontensystem der doppelten Buchführung und die Buchungstechnik anhand einfacher Vorgänge. Mit einer folgenden kurzen Diskussion der zeitlichen Zurechnungsschwierigkeiten von Einnahmen und Ausgaben sowie der verbalen und graphischen Beschreibung ³⁾ eines kompletten Kontenplanes sind die Vorbedingungen gegeben, um die Verbuchung der wichtigsten Geschäftsvorfälle mit Hilfe einer Fülle von Beispielen darstellen zu können. Ebenso praxisnah ist die anschließende Übersicht über die Organisation der Buchhaltung sowie die Spezialprobleme einzelner Gesellschaftsformen gehalten, wobei verständlicherweise die Aktiengesellschaft mit ihren weitgehenden rechtlichen Regelungen im Mittelpunkt der Betrachtung steht. Den Schritt vom offiziellen, in dem er sich bislang bewegte, zum inoffiziellen Rechnungswesen ⁴⁾ geht Västhagen, wenn er in einem neuen Kapitel die Grundlinien der industriellen Kostenrechnung aufzeichnet. Der sehr kurze Abschnitt wirkt wie ein Fremdkörper, da der Standort sogleich revidiert und übergangslos zur bilanziellen Bewertungsproblematik gewechselt wird, ein Gebiet, auf dem sich Västhagen bereits als Mitverfasser Silléns ⁵⁾ qualifizierte. Das letzte

1) Ebenda, S. 6: "ett värdefullt instrument för företagsledningens beslut om det framtida handlandet."

2) So trennt er (ebenda, S. 7 ff.) die Zahlungsgrößen "Einzahlung" ("inbetalning") und "Auszahlung" ("utbetalning") von den Leistungsgrößen "Einnahme" ("inkomst") und "Ausgabe" ("utgift"), die periodisiert zu "Erlös" ("intäkt") und "Kosten" ("kostnad") werden. Eine Abgrenzung zwischen Erlös und Ertrag bzw. Aufwand und Kosten nimmt Västhagen nicht vor. Zu seiner weiteren terminologischen Forschung vgl. S. 115.

3) Västhagen (ebenda, S. 74 f.) verwendet ebenfalls die durch seinen Lehrer ter Vehn übernommenen Symbole Schmalenbachs (vgl. S. 61.)

4) Von Västhagen (ebenda, S. 225) "internes Rechnungswesen" ("intern redovisning") genannt.

5) Vgl. S. 53ff.

Kapitel über "Berichte aus dem Rechnungswesen" ("redovisnings-rapporter")¹⁾ hat nicht mehr Västhagen zum Verfasser, sondern Johansson²⁾; es schildert den Informationsgehalt der aus dem Rechnungswesen gewonnenen Zahlen, sofern diese zu entsprechenden Berichten aufbereitet werden, etwa über das Ergebnis ("resultatrapporter"), Verkauf und Lagerhaltung ("försäljnings-och lagerrapporter"), die Liquidität ("likviditetsrapporter") usw.³⁾

Der Inhalt dieses einführenden Lehrbuches ist also sehr breit gespannt; er reicht häufig über die reine Buchhaltung hinaus in die Bereiche der Finanzierung und der Planung. Erkauft wird dieser Vorteil durch einen recht losen und in seiner Abfolge nicht ganz durchsichtigen Aufbau. Die Qualität der einzelnen Teile hingegen ist frei von dieser Kritik; die kluge und pädagogisch geschickte Verdichtung des breiten Stoffes läßt den Erfolg des Buches erklärlich werden.

Eine weitere Einführung in Wesen und Technik der Buchhaltung hat Västhagen als Mitverfasser des schwedischen Standardwerkes über die Kostenrechnung⁴⁾ "Industrielle Kostenrechnung und industrielles Rechnungswesen"⁵⁾ geschrieben. Dort konzentriert er sich ausschließlich auf die verschiedenen schwedischen Kontenpläne-mit dem Schwergewicht

1) Wörtlich übersetzt "Rechnungswesen-Berichte".

2) Sven-Erik Johansson ist Professor an der Handelshochschule Stockholm.

3) Vgl. ebenda, S. 288 ff.

4) Die Arbeit wird am entsprechenden Orte auf S. 159 eingehend gewürdigt werden.

5) Skare, Leif H. und Västhagen, Nils und Johansson, Sven-Erik, Industriell kostnadsberäkning och redovisning, 5. Aufl., Stockholm 1966.

auf dem "M-Plan" seines Lehrers ter Vehn ¹⁾ -, deren Aufbau er an den verschiedenen buchungstechnischen Erfordernissen der jeweiligen Branchen exemplifiziert ²⁾. Damit ergänzt er sein erstgenanntes Lehrbuch in einer vor allem für die Praxis sehr instruktiven Weise.

Zum ersten Male hervorgetreten auf seinem Forschungsgebiet war Västhagen im Jahre 1950 mit einer umfangreichen terminologischen Arbeit über den "Einnahme- und Ausgabebegriff in Verwaltungsbuchhaltung und Geschäftsbuchhaltung" ³⁾, die auch in Deutschland einigen Widerhall fand ⁴⁾. Die sehr sorgfältige, international angelegte Analyse hat entscheidend dazu beigetragen, daß die bereits von ter Vehn übermittelte deutsche Terminologie gesicherter Bestand der schwedischen Betriebswirtschaftslehre wurde. Västhagen stützt sich vor allem auf Schmalenbach; er will aber dessen Begriffe insofern erweitert wissen, als er fordert, daß bei "Aufwand" bzw. "Ausgabe" genau zu trennen sei, ob auf den Verbrauch oder die Beschaffung der Produktionsmittel bzw. Rohstoffe abgestellt werde ⁵⁾.

1) Vgl. S. 59 ff.

2) Umfassender noch und genauer ist eine Arbeit Frenckners über "Entwicklung und Ausformung von Kontenplänen" (Frenckner, T. Paulsson, Kontoplanutveckling och kontoplanutformning, Stockholm 1953), die jedoch über das Stadium eines unvollendeten, maschinengeschriebenen Arbeitsmanuskriptes nicht hinauskam. Im ersten, fertigen Teil ist eine internationale Bestandsaufnahme der Standardisierungsbestrebungen bemerkenswert, während die daraus zu ziehenden Schlußfolgerungen für die Ausformung der Pläne nur in Stichworten skizziert sind.

3) Västhagen, Nils, Inkomst - och utgiftsbegreppen i förvaltningsbokföring och affärsbokföring, Lund 1950. -Die Arbeit war die erste an der Handelshochschule Göteborg vorgelegte betriebswirtschaftliche Habilitationsschrift.

4) Vgl. die Rezension von Hax, Karl, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 3. Jg., 1951, S. 232 f. Hax sieht die Arbeit in ihrem geistesgeschichtlichen Zusammenhang, vor allem in der Nachfolge Walbs, und würdigt ihr Gewicht mit den Worten: "Schweden gewinnt damit in der Theorie des Rechnungswesen einen führenden Platz . . .".

5) Vgl. ebenda, S. 233.

Außer Västhagen hat kein schwedischer Betriebswirt der jüngeren Generation eine zusammenfassende Darstellung der Buchhaltung veröffentlicht; nur zu Einzelfragen liegen Beiträge vor ¹⁾, die vorwiegend die Bilanzierung betreffen. Eine Schrift von Kellgren über "Rücklagen zum Zwecke des konjunkturellen Ausgleichs und die Problematik der Technik ihres Ausweises" ²⁾ behandelt eine spezifisch schwedische Erscheinung ³⁾. Dort sind solche Rücklagen als "unbesteuerte Mittel, auf denen eine bedingte Steuerschuld liegt, die eintritt, wenn sie nicht für den vorgesehenen Zweck beansprucht werden" ⁴⁾, bis zu einer Höhe von 40 vH des Jahresgewinnes erlaubt. Allerdings müssen 40 vH des abgesetzten Betrages auf ein Sperrkonto bei der Schwedischen Reichsbank eingezahlt werden; zudem ist die Verwendung der Mittel gesetzlich

- 1) Eine Arbeit von Skare und Hanner über "Maschinenbuchführung und Automation im Rechnungswesen" (Skare, Leif H. und Hanner, Per, Maskinbokföring och automatisering inom redovisningen, 3., von Lindblad, Åke, bearb. Aufl., Stockholm 1964) ist kaum noch betriebswirtschaftlich zu nennen, da sie lediglich die technischen Verfahren der Verbuchung mit maschineller Hilfe beschreibt. - Hanner ist als promovierter Betriebswirt (Ekon. Lic.) wie Skare Praktiker; er arbeitet als Wirtschaftsprüfer ("auktoriserade revisor").
- 2) Kellgren, Sune, Om konjunkturinvesteringssonder och deras redovisningstekniska problem, Göteborg 1959. Eine wörtliche Übersetzung in "Konjunkturinvestitionsfonds" ergäbe keinen rechten Sinn. - Kellgren ist Lektor an der Handelshochschule Göteborg.
- 3) Kellgren bezieht sich nur auf eine der zahlreichen vom schwedischen Staat geschaffenen Möglichkeiten der konjunkturpolitischen Lenkung. Zum besseren Verständnis des Hintergrundes sei auf die instruktive Darstellung des gesamten Instrumentariums im deutschen Schrifttum durch Mülhaupt hingewiesen. Mülhaupt, Ludwig, Beitrag "Schweden" in der Aufsatzreihe "Die institutionelle Verankerung von Instrumenten der Konjunkturpolitik in neun europäischen Ländern und in den Vereinigten Staaten von Amerika", in: Beihefte der Konjunkturpolitik, Zeitschrift für angewandte Konjunkturforschung, Heft 3, 1958, S. 132ff.
- 4) Ebenda, S. 9: "obeskattade medel, å vilka vilar en villkorlig skatteskuld, som blir aktuell, om IF ej tages i anspråk för avsett ändamål."

genau festgelegt¹⁾. Eine dritte Einschränkung soll gewährleisten, daß die entsprechenden Investitionen tatsächlich auch nur bei drohender konjunktureller Rezession erfolgen, indem die Freigabe der Rücklagen an den Beschluß der staatlichen Zentralstelle zur Lenkung des Arbeitsmarktes ("arbetsmarknadsstyrelsen") gebunden ist. Dem Vorteil der Steuerersparnis stehen also erhebliche Einschränkungen der Liquidität und der Dispositionsfreiheit gegenüber. Im zweiten Teil seiner Schrift richtet Kellgren sein Augenmerk auf die Frage der bilanziellen Behandlung dieser Rücklagen. Seine Gedanken hier im einzelnen wiederzugeben würde zu weit führen; sie kreisen vor allem um die Problematik des Ausweises der Mittel als Eigenkapital, da ein Teil von ihnen im Falle der nicht gesetzesgemäßen Verwendung Steuerschulden, also Fremdkapital darstelle.

Erwähnung verdient ferner eine frühe Arbeit von Johansson über "Bewertungsprobleme der Konzernbilanzierung"²⁾, die der Frage nachgeht, wie die - durch Aktienübernahme "indirekt" erworbenen - Vermögens- teile und Schulden der Tochtergesellschaft in die Konzernbilanz einzustellen seien. Johansson kritisiert das, wie er nachweist, auch in der amerikanischen Praxis übliche Verfahren, einfach die Buchwerte zu übernehmen ("parivärdemetoden") - sie entsprechen dem "mathematischen Wert der Aktien" ("aktiernas matematiska värde") -, ohne die der Muttergesellschaft entstehenden tatsächlichen "indirekten Anschaffungskosten" ("indirekt anskaffningskostnad"), den Preis der Aktien also, zu berücksichtigen. Er bezeichnet dieses Vorgehen allerdings als problematisch, vor allem, da es empirisch bislang noch zu wenig erprobt sei.

1) In den §§ 11-13 der "Kungl. Maj: ts förordning den 27 maj 1955 (nr 256) om investeringsfonder för konjunkturutjämning."

2) Johansson, Sven-Erik, Koncernbalansräkningens värderingsproblem, Göteborg 1954.

Mit dem Rechnungswesen im Konzern hat sich ebenfalls Asztély¹⁾ in einem gleichnamigen Beitrag zum "Handbuch des Rechnungswesens" beschäftigt. Dieses einbändige Handbuch verdient insofern Beachtung, als es eine skandinavische Gemeinschaftsarbeit (in schwedischer Sprache) darstellt²⁾; es enthält keine neuen Gedanken, sondern faßt seinem Charakter gemäß nur den gesicherten Fundus der Wissenschaft zusammen und beweist, daß der Norden Europas durchaus auf dem internationalen Stand der Forschung ist.

Am Rande des hier besprochenen Teiles des Rechnungswesens liegt bereits eine kurze Zusammenfassung Asztélys über "Möglichkeiten und Grenzen der Bilanzanalyse"³⁾, in der er versucht, anhand der Jahresbilanzen einiger großer schwedischer Aktiengesellschaften Kennziffern über deren Liquidität, "Solidität" und Rentabilität zu entwickeln. Die erkannten Mängel dieser Methode veranlassen ihn, auf die Notwendigkeit und den Wert der finanziellen Planung hinzuweisen. Damit deutet sich bereits an, in welche Richtung seine wichtigsten Arbeiten zielen. Sie gehören nicht mehr in das Rechnungswesen, sondern teils in den nächsten Abschnitt über die Finanzwirtschaft, teils in den über die Kosten- und Erlösanalyse, der die Planung allgemein zum Gegenstand hat.

1) Asztély, Sandor, Art. Konzernredovisning, in: Handbok i redovisning, Hrsg. P. Hansen und H. Bernström, Stockholm 1953, S. 437-478. Asztély ist Professor an der Handelshochschule Göteborg.

2) Hansen, einer seiner Herausgeber, ist z.B. Professor an der Handelshochschule Kopenhagen. (Vgl. S. 135).

3) Asztély, Sandor, Den externa räkenskapsanalysens möjligheter och begränsning, 5. Aufl., Göteborg 1964.

2. Der finanzwirtschaftliche Problembereich

Eine grundlegende Arbeit über Fragen der Finanzwirtschaft fehlt bislang in Schweden. Die einzige zusammenfassende Darstellung betrifft nurmehr aus der Sicht der Betriebswirtschaft die institutionelle Seite der Kapitalbeschaffung; sie wäre in Deutschland der Bankbetriebslehre zuzurechnen und wurde als Standardwerk über "Schwedisches Kreditwesen" von dem auch als Wissenschaftler renommierten Praktiker Thunholm ¹⁾ verfaßt. Direkt und allgemein auf die betriebliche Finanzwirtschaft beziehen sich nur seine Ausführungen über das Aktivgeschäft der Banken ²⁾ sowie über den Markt für Obligationen ³⁾, in dem einen beschriebenen Falle der Konjunkturrücklagen ⁴⁾ auch die über die Zentralbank ⁵⁾. Der überwiegende Teil des Buches betrifft entweder die Finanzwirtschaft nicht allgemein, etwa wenn die institutionell ausgesonderte Kreditversorgung der Landwirtschaft, der Kleinunternehmen, der Seefahrt oder der Exportwirtschaft ⁶⁾ beschrieben wird, oder aber nicht direkt, so wenn Thunholm die staatliche Währungspolitik diskutiert. Sei-

-
- 1) Thunholm, Lars-Erik, Svenskt kreditväsen, 8. Aufl., Stockholm 1966. Thunholm ist Generaldirektor einer Großbank.
 - 2) Ebenda, S. 82 ff. Auch in Schweden wird zwischen Banken (affärsbankerna, wörtlich: Geschäftsbanken) und Sparkassen (sparbankerna, wörtlich: Sparbanken) unterschieden.
 - 3) Ebenda, S. 205 ff.
 - 4) Vgl. S. 115.
 - 5) Thunholm, Lars-Erik, aaO, S. 18 ff. Die schwedische Zentralbank trägt den Namen Reichsbank (riksbank) und unterscheidet sich von entsprechenden Institutionen anderer Länder dadurch, daß sie formell nur dem Einfluß des Parlamentes (z.B. bei der Wahl ihres Vorstandes) nicht aber der Regierung unterliegt.
 - 6) Zur Förderung des Exportes wurde in Schweden bereits 1933 ein staatlicher "Exportkreditausschuß" ("Exportkreditnämnden")-vergleichbar der deutschen "Hermes Kreditversicherungs-AG"-gegründet, der bei einem Ermächtigungsrahmen von heute 2 Mrd. skr 75-80 vH der Risiken auf dem Wege der Kreditgarantie deckt. Um im

ne Arbeit ist also nur zum geringeren Teil auf den hier zu behandelnden Problemkreis gerichtet ¹⁾; wenn sie nicht näher analysiert wird, dann nur aus diesem Grunde, nicht etwa, weil sie es qualitativ nicht rechtfertigte; sie ist z.B. fester Bestandteil der obligaten Literatur in den Lehrplänen der Hochschulen.

Bevor die wichtigsten Beiträge zur eigentlichen Finanzierungsliteratur herangezogen werden, ist noch eine kurze terminologische Klärung vorzuschicken. Eine eindeutige Definition des Begriffes "Finanzierung" und der angrenzenden Sachverhalte ist bislang von keinem schwedischen Autor vorgenommen worden. Dies mag vor allem daran liegen, daß die wissenschaftliche Arbeitsweise weniger streng gehandhabt wird; man schätzt es mehr, unter gleichzeitigem Verzicht auf tief durchgeführte Gliederungen, die Probleme direkt und ohne Vorbereitung anzugreifen. Diese - vielleicht auch vom angelsächsischen Schrifttum beeinflusste - Methode mag wegen des mit ihr verbundenen Mangels an gedanklicher Schärfe und Geschlossenheit nach deutscher Vorstellung

Fortsetzung Fußnote 6) von Seite 119

Zeichen der immer langfristiger werdenden Kredite - vor allem im Handel mit Entwicklungsländern - wettbewerbsfähig zu bleiben, wurde 1962 ferner ein spezielles Finanzierungsinstitut, der "Schwedische Exportkredit" ("Svensk Exportkredit"), geschaffen, das als Gemeinschaftsprojekt von Staat und Banken bei einem Grundkapital von 100 Mill. skr über einen Kreditspielraum von 600 Mill. skr zuzüglich 90 vH der durch die Exportkreditgarantie gedeckten Forderungen verfügt. Vgl. ebenda, S.182ff.- Im übrigen fehlt in Schweden eine zusammenfassende Darstellung der finanzwirtschaftlichen Probleme im Außenhandel.

1) Auch eine weitere kurze Schrift Thunholms über die Finanzierung der schwedischen Industrie (Thunholm, Lars-Erik, Hur den svenska industrien finansierats, Stockholm 1950) sieht die Probleme aus der Perspektive der Banken - sie schildert vor allem deren Geschichte -, ebenso wie ein neuerer Beitrag Johanssons über die "Kreditbeurteilung aus neuerer betriebswirtschaftlicher Sicht" (Johansson, Sven-Erik, Kreditbedömning ur nyare företagssekonomiska perspektiv, Stockholm 1965), der Kriterien für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit herauszuarbeiten sucht.

zuweilen etwas unakademisch erscheinen, in Schweden wird sie durchgehend bevorzugt. Präzise Abgrenzungen tauchen folglich eher zufällig auf; wo sie vorliegen, deuten sie den Begriffsinhalt der Finanzierung nahezu übereinstimmend im Sinne der Kapitalzuführung. Verwiesen sei beispielsweise auf Thorburn: "Die Beschaffung von Kapital wird Finanzierung genannt" ¹⁾; oder auf Asztély, für den "die Deckung des zukünftigen Kapitalbedarfes" ²⁾ Finanzierung ist ³⁾. Allerdings darf man daraus noch nicht schließen, es herrsche in Schweden eine Gruppe vor, die etwa jener im deutschen Sprachraum von Deutsch repräsentierten entspreche, der die Finanzierung als "die Ausstattung einer Betriebswirtschaft mit Kapital durch Zuführung von außen oder von innen" ⁴⁾ definiert und davon den weitergehenden, auf alle Kapitaldispositionen bezogenen Terminus "betriebliche Finanzwirtschaft" sowie den beide umfassenden "finanzielle Führung" geschieden wissen will ⁵⁾. Denn in Schweden ist es aus dem beschriebenen Grunde zu einer Gruppenbildung ganz einfach noch nicht gekommen. Ferner fehlt völlig ein Begriff, der etwa dem der "betrieblichen Finanzwirtschaft" im Sinne von Deutsch gleichzusetzen wäre; die entsprechenden Sachverhalte werden zumeist - im Widerspruch zur vorherrschenden Definition und ohne nähere Begründung - unter die "Finanzierung" subsumiert. Es dürfte also für den schwedischen Raum schwerer

1) Thorburn, Thomas, Företagsekonomi, aaO, S. 101: "Anskaffning av kapital kallas för finansiering".

2) Asztély, Sandor, Finansiell planering, 3. Aufl., Stockholm 1966, S. 91: "framtida kapitalbehovs täckning."

3) Andersson (Andersson, Lars O., Allmän företagsekonomi, aaO., S. 6:1 ff.) überschreibt sogar das ganze entsprechende Kapitel seiner "Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre" - wie erwähnt - mit "Kapitalbeschaffung".

4) Deutsch, Paul, Grundfragen der Finanzierung, aaO, S. 15.

5) Vgl. ebenda, S. 15 ff.

noch als für den deutschen sein, in die terminologische Problematik durch Gruppierung einige Ordnung zu bringen; jedoch läßt sich in neuerer Zeit die Tendenz beobachten - im Gleichklang mit dem Verständnis der Betriebswirtschaftslehre als Entscheidungsprozeß-, die "finanzielle Führung" mit ihren Spezifikationen ¹⁾ stärker herauszustellen.

Eine grundlegende Darstellung der Fremdfinanzierung (finansiering med främmande kapital) und ihrer Probleme liegt in Schweden noch nicht vor. Deshalb sei auf die entsprechenden Teile der Arbeit von Thunholm sowie auf einen längeren Aufsatz von Dahmén über "Die Finanzierung der Industrie während der 50-er Jahre" ²⁾ verwiesen, der allerdings stark volkswirtschaftlich angelegt ist und die Fremdfinanzierung in den Jahren 1950 - 1957 rein statistisch und weniger betriebswirtschaftlich sieht.

Das Gebiet der Eigenfinanzierung (schwedisch: finansiering med eget kapital) und dort wiederum der Außenfinanzierung ist durch eine breite Analyse von Möller mit dem Titel "Der schwedische Aktienmarkt" ³⁾ etwas besser bearbeitet, jedoch beschränkt auch sie sich im wesentlichen auf eine statistische Bestandsaufnahme, ohne zu betriebswirtschaftlichen Schlußfolgerungen vorzustoßen; ihr wissenschaftlicher Wert geht also über eine Materialsammlung nicht hinaus.

Sehr viel intensiver erforscht wurden die Fragen der Innenfinanzierung, insbesondere die Möglichkeiten, die sich auf diesem Sektor durch die Abschreibungspolitik bieten. Zwar ist die Einordnung des Problemkreises

1) So gab Asztély seiner erwähnten (S. 121 Fußn. 2), später noch eingehend zu besprechenden Arbeit den Titel "Finanzielle Planung".

2) Dahmén, Erik, Industriens finansiering under 1950-talet, in: Industriproblem 1960, Hrsg. Industriens Utredningsinstitut, Stockholm 1960, S. 17 ff. - Dahmén ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der Handelshochschule Stockholm.

3) Möller, Birger, Svensk aktiemarknad, Göteborg 1962.

an dieser Stelle nicht ganz unbedenklich, denn "da die kalkulatorischen Abschreibungen keinen Gewinn, also auch kein Kapital darstellen, sind sie zwar Innenvorgang, aber keine Innenfinanzierung im strengen Sinne"¹⁾, wie Deutsch nachweist, jedoch ist es auch in Schweden üblich, den berechtigten Einwand aus Gründen der Zweckmäßigkeit zu übergehen.

Die wichtigsten Ergebnisse der schwedischen Forschung auf diesem Gebiet wurden in einer 1953 veröffentlichten Arbeit von Västhagen vorgelegt²⁾, die im übrigen das einzige ins Deutsche übertragene betriebswirtschaftliche schwedische Werk ist. Sie enthält das Resultat einer empirischen Untersuchung über ein Experiment, wie es in anderen Ländern wohl noch nicht durchgeführt wurde. In den Jahren von 1938 bis 1951³⁾ hatte die schwedische Steuergesetzgebung allen Aktiengesellschaften sowie anderen juristischen Personen das Recht eingeräumt, die Abschreibungssätze für ihre Anlagen und die Betriebs- und Geschäftsausstattung nach eigenem Gutdünken festzulegen. Västhagen versucht, den Finanzierungseffekt⁴⁾ der auf diese Weise möglichen Steuer- und Aktionärskredite zu ermitteln, indem er in den Bilanzen ausgewählter

1) Deutsch, Paul, Grundfragen der Finanzierung, aaO, S. 21. Die Unterstreichung entspricht dem Kursivsatz des Originals.

2) Västhagen, Nils, Das Experiment der Abschreibungsfreiheit in Schweden mit besonderer Berücksichtigung der Industrieunternehmungen, Wesbaden 1961, Übersetzung des schwedischen Originals: De fria avskrivningarna 1938 - 1951, Första delen: Industrin, Lund 1953, durch Ubrig, Manfred. - Der zweite Teil der Arbeit, der Reedereien untersuchte (De fria avskrivningarna 1938 - 1951, Andra delen: Rederierna, Lund 1956), wurde nicht mehr ins Deutsche übersetzt.

3) Die Abschreibungsfreiheit wurde 1952 eingeschränkt und 1955 ganz aufgehoben.

4) Zur Frage, ob von einer Finanzierung - im Sinne von Kapitalzuführung - durch Abschreibungen die Rede sein könne, bemerkt er (ebenda, S. 29): "Es sind die Einnahmen des Unternehmens, welche die Mittel schaffen, und keineswegs die Abschreibungen", und "Die Funktion der Abschreibung hinsichtlich der Finanzierung der Ersatzbeschaffungen ist also nicht die, die nötigen Mittel zu beschaffen, wohl aber sie im Unternehmen festzuhalten."

schwedischer Industrieunternehmen die Zusammenhänge zwischen Abschreibungen und Investitionen sowie Gewinnen analysiert. Um zu erfahren, ob die Unternehmen im betrachteten Zeitraum "zu hoch" abschrieben, d.h. ob und in welchem Umfange sie von dem ihnen gewährten Recht der Abschreibungsfreiheit Gebrauch machten, stellte sich zunächst das Problem, eine Normgröße als Maßstab für die Beurteilung herauszuarbeiten. Västhagen konstruierte zu diesem Zweck drei "normale" Abschreibungspläne auf der Basis der steuerlich begrenzten Absetzungen, die vorgenommen wurden, bevor das neue Recht in Kraft trat. Einer der Pläne ging vom Anschaffungswert aus (Alternative A), einer vom Tageswert, d.h. dem Wiederbeschaffungswert zum Abschreibungszeitpunkt (Alternative B), und der letzte vom angenommenen Wiederbeschaffungswert zum Zeitpunkt der Ersatzbeschaffung (Alternative C). Mit diesen fiktiven gebundenen Abschreibungen der Alternativen A und B wurden dann die tatsächlichen freien verglichen, die Alternative C wurde wegen ihres hypothetischen Charakters und ihrer geringen Bedeutung nicht weiter verfolgt. Die Analyse führte zu dem Ergebnis ¹⁾, daß nach Alternative A im Zeitraum von 1938 - 1951 11 bis 14 vH aller Nettoinvestitionen durch Steuerkredite ²⁾ finanziert wurden, im Zeitraum 1949 - 1951, als fast alle Unternehmen das Recht der Abschreibungsfreiheit in Anspruch nahmen, waren es zwischen 13 und 24 vH. Für die Alternative B lauten die Zahlen 2 bis 8 vH bzw. 7 bis 18 vH. Der Bedeutung der Aktionärskredite für die Finanzierung, erkennbar aus der Beziehung von Abschreibungen und Gewinnen, geht Västhagen nicht weiter nach; er beläßt es bei der Errechnung eines Korrelationskoeffizienten.

Die Untersuchung legt den Schluß nahe, als sei mit der Abschreibungsfreiheit kein Mißbrauch getrieben worden, und sie sei - zumindest aus

1) Ebenda, S. 164 ff.

2) Die Höhe des Steuerkredites wurde auf 45 vH der Mehrabschreibung (der Differenz zwischen tatsächlicher freier und fiktiver gebundener) berechnet, da dies der durchschnittliche Steuersatz auf den entsprechend höheren Gewinn gewesen wäre, hätte es keine Abschreibungsfreiheit gegeben.

betriebswirtschaftlicher Sicht - begrüßenswert ¹⁾. Wenn Västhagen sich trotzdem zu einem vorsichtigeren und weniger eindeutigen Urteil versteht, dann deshalb, da er selbst um die Grenzen seiner Analyse am besten weiß ²⁾. Einmal können die erwünschten Steuerekredite auch durch andere Maßnahmen, vor allem die Vorratsbewertung, erhalten und für Investitionen verwandt worden sein; die Korrelation von Abschreibungen und Investitionen kann also schwächer als festgestellt sein. Ferner können Investitionsgüter, wie z.B. Büroeinrichtungen und Transportmittel, gar nicht aktiviert, sondern sogleich als Aufwand verbucht worden sein, d.h. sowohl die Investitions- als auch die Abschreibungsbeiträge mußten höher als ausgewiesen liegen, und schließlich ist auch Västhagens Methode, Normalabschreibungen aus Werten zu konstruieren, die ihrerseits wieder wechselnden Bedingungen unterliegen, nicht ganz unbedenklich. Die Hauptschwierigkeit aller empirischen Untersuchungen ³⁾, die Unmöglichkeit, ceteris paribus-Bedingungen einzuhalten, auf denen allein sich theoretisch eindeutige Aussagen aufbauen lassen, wird in seiner Arbeit deutlich. Wenn sie trotzdem in der wissenschaftlichen Methodik als beispielgebender Versuch gelten kann, so beweist dies den hohen Stand der schwedischen betriebswirtschaftlichen Forschung auf diesem Gebiet.

Ein ähnlich positives Urteil gilt für die bemerkenswerteste Schrift der neueren Zeit, die "Finanzielle Planung" von Asztély ⁴⁾. Ihr Titel deu-

1) Abgeschafft wurde das Recht dann auch aus konjunkturpolitischen, also volkswirtschaftlichen, Erwägungen. Man fürchtete seine inflationsfördernde Wirkung, da es in Zeiten der Hochkonjunktur zu Investitionen reizen mußte, die ohne Steuerekredite nicht vorgenommen worden wären. Vgl. ebenda, S. 51 f.

2) Vgl. ebenda, S. 14 f.

3) Vgl. auch die Rezension von Schneider, Dieter, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 14. Jg., 1962, S. 45 f.

4) Asztély, Sandor, Finansiell planering, 3. Aufl., Stockholm 1966.

tet bereits darauf hin, daß sie die zukunftsbezogene finanzwirtschaftliche Entscheidung in den Mittelpunkt der Betrachtung stellt; damit leitet sie, da eine solche Entscheidung an vorbestimmten Kriterien orientiert ist, zu jenem Problemkreis über, den man in Schweden unter der Rubrik "Kosten- und Erlösanalyse" zusammenfaßt.

Asztély definiert zunächst: "Finanzielle Planung bezeichnet die Summe aller Maßnahmen, die das Gleichgewicht zwischen den Ein- und Auszahlungen eines Unternehmens bezwecken" ¹⁾ und grenzt damit die Analyse auf das Liquiditätsproblem ein, dessen Bedeutung er darin sieht, daß es notwendige Voraussetzung für alle - nicht weiter diskutierten - wie auch immer gearteten Zielsetzungen sei. Dabei sei in eine kurzfristige, die Liquidität im eigentlichen Sinne als Harmonisierung der Ein- und Auszahlungsströme (in-och utbetalningsströmmar) betreffende sowie in eine langfristige Betrachtung zu unterscheiden, die auf die Entsprechung von Ein- und Auszahlungssummen (in-och utbetalningssummor) ziele. Diese terminologische Differenzierung mag etwas gewollt erscheinen, aber Asztély leitet daraus später durchaus einsichtig die notwendige Teilung der Budgets- als Werkzeugen der finanziellen Planung - in die zeitlich umfassenden Finanzbudgets (finansbudgeter) und die diese als Rahmen verwendende Vielzahl von aneinandergereihten Liquiditäts- oder Kassenbudgets (likviditets-eller kassabudgeter) ab.

Zuvor aber untersucht er die herkömmlichen Planungsmethoden der betrieblichen Finanzwirtschaft und stellt drei Hauptaufgaben heraus: Die Messung der Liquidität, verstanden als "Zahlungsbereitschaft des Unternehmens, dessen Fähigkeit, ständig seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können" ²⁾, mit Hilfe einer Reihe aus der Bilanz gewonnener

1) Ebenda, S. 9: "Finansiell planering betecknar summan av alla ötgärder, som åsyftar jämvikt mellan ett företags in -och utbetalningar."

2) Ebenda, S. 11: "företagets betalningsberedskap, dess förmåga att ständigt kunna infria sina betalningsförpliktelser".

Verhältniszahlen wird immer nur unzureichend möglich sein, auch wenn man diese statische Betrachtungsweise durch Hinzuziehung von Ergebnismfaktoren (resultatfaktorer) - die Gewinn - und Verlustrechnung also - in eine dynamische verwandelt; denn alle diese Werte sind in der Vergangenheit begründet, die Zahlungsfähigkeit hingegen hängt von zukünftigen Größen ab. Eine dieser Größen ist der Kapitalbedarf; und folglich gilt es als nächste Aufgabe diesen zu berechnen. Dabei sind einerseits die beiden Dimensionen der Kapitalströme, ihre Stärke und Bindung in der Zeit, sowie andererseits deren zweckabhängige Verschiedenheit - als Anlage- oder Umlaufkapital - zu berücksichtigen. Schließlich stellt sich die dritte Forderung, den so ermittelten Bedarf zu decken; in diesem Zusammenhang unterscheidet Asztély zwischen der Finanzierung - die er also auch im Sinne von Kapitalbeschaffung versteht ¹⁾ - mit kurzfristigen Krediten (korta krediter), der externen Finanzierung mit langfristig gebundenem Kapital (extern finansiering med långfristig bundet kapital), der mietweisen Finanzierung (finansiering hyresvägen) - also dem Leasing ²⁾ -, der internen Finanzierung mit einbehaltenen Gewinnen (intern finansiering med besparade vinstmedel) sowie der Finanzierungsfunktion der Abschreibungen (avskrivningarnas finansieringsfunktion). Anschließend umreißt er die Kriterien, die bei der Wahl der jeweiligen Finanzierungsform den Ausschlag geben, wobei der Kompromiß zwischen Rentabilitäts- und Sicherheitserwägungen das betriebswirtschaftliche Entscheidungsproblem bildet.

1) Zur Definition vgl. S. 121.

2) Asztély (ebenda, S. 59) bezeichnet das Leasing als "uneigentliche" ("oegentlig") Finanzierung insofern, als "weder die gemieteten Aktiva noch die Verpflichtung, sie zurückzugeben, aus den Zahlen des Unternehmens hervorgehen, das die fraglichen Aktiva in Betrieb hat" ("varken de hyrda tillgångarna eller skyldigheterna att återställa dem framgå^o av räkenskaperna hos det företag, som nyttjar ifrågavarande tillgå^ongar i sin verksamhet").

Asztély wirft den traditionellen Methoden vor, dem an sie gestellten Anspruch nur unzureichend entsprochen zu haben. Deshalb sei ein Instrument zu entwickeln, das simultan und von zukünftigen Werten ausgehend die drei Aufgaben zu lösen imstande sei, nämlich das Budget. Für den finanziellen Sektor aufgestellt, sei es aus dem allgemeinen Unternehmensziel zu entwickeln und organisch in die Gesamtplanung einzubauen. Dabei nimmt das langfristige Finanzbudget die Summen auf, die sich als Kapitalbedarf vor allem aus der Investitionsplanung ergeben, während es als Kapitaldeckungsrechnung die Quellen für den Erhalt der notwendigen Mittel erschließen soll. Wegen seiner großen zeitlichen Reichweite wird es jedoch laufend revisionsbedürftig und notwendigerweise zu unscharf sein, um schon konkrete Beschlüsse zu ermöglichen. Daher ist es zunächst durch das finanzielle Einjahresbudget (finanziell ^oettärsbudget) zu ergänzen, das einen festen Entscheidungsrahmen für die Planungsperiode darstellt. Jedoch wird auch hier weiterhin, wenn auch mit sehr viel größerer Genauigkeit, mit summierten Ein- und Auszahlungen gerechnet. Deren Verteilung in der Zeit läßt sich erst auf der dritten Planungsstufe, dem Liquiditäts- oder Kassenbudget, berücksichtigen, dessen Fristigkeit sich nach dem Sicherheitsgrad des Eintritts vorausberechneter Zahlungsströme, nach der Höhe der Liquiditätsreserve sowie den Zahlungssitten der Branche richtet.

Wie ein solcher Planungsablauf konkret durchzuführen ist, macht Asztély zum Abschluß in einem vollständigen, durchgerechneten Beispiel deutlich. Obwohl er der klareren Darstellung wegen von dem unrealistischen Fall einer industriellen Einproduktunternehmung ausgeht, dürfte er damit auch der Praxis ein verwertbares, im Einzelfall freilich zu modifizierendes Modell an die Hand gegeben haben.

Dies ist jedoch nur ein Nebenergebnis seiner Arbeit. Im Vordergrund steht die wissenschaftliche Leistung, diesen komplexen Bereich in einem über -

sichtlichen, logisch geschlossenen Zusammenhang dargestellt zu haben. Zugleich dürfte Asztély die Spur vorgezeichnet haben, in der sich die künftige schwedische Erforschung des finanzwirtschaftlichen Problemkreises bewegen wird.

3. Arbeiten zum schwedischen Handels- und Steuerrecht

In diesem Zusammenhang sollen kurz einige Arbeiten erwähnt werden, deren Inhalt auf wirtschaftliche Problemstellungen gerichtet ist. Eine eingehende Analyse darf unterbleiben, da ihr Beitrag zur Entwicklung der eigentlichen Betriebswirtschaftslehre nur mittelbar ist; sie reflektieren diese bestenfalls. Schriften mit überwiegend oder ausschließlich juristischer Zielsetzung wurden, da sie den Rahmen der Arbeit überschreiten würden, ganz ausgelassen.

Die schwedische Gesetzgebung kennt keine allgemeinen handelsrechtlichen Normen, die etwa dem deutschen Handelsgesetzbuch vergleichbar wären. Vielmehr schuf man im Laufe der Zeit eine große Anzahl von Spezialgesetzen, als deren betriebswirtschaftlich wichtigste das Aktiengesetz sowie - als schwedische Besonderheit - das Buchführungsgesetz anzusehen sind.

Einen sehr guten Einblick in das geltende schwedische Aktiengesetz von 1944 (Lagen den 14 sept. 1944 om aktiebolag¹⁾) vermittelt das Standardwerk von Rodhe mit dem Titel "Das Recht der Aktiengesellschaft"²⁾. Es ist nicht als ein an die Abfolge der Paragraphen gebundener Kommentar³⁾ aufgebaut, sondern orientiert sich an den im Gesetz erfaßten wirtschaftlichen Tatbeständen und fügt die rechtlichen Vorschriften organisch in den entsprechenden Sinnzusammenhang ein. So werden eingangs einige

- 1) Das - im Titel aller schwedischen Gesetze vorzufindende - Datum bezeichnet die Verkündung. In Kraft getreten ist das Aktiengesetz erst am 1. Januar 1948.
- 2) Rodhe, Knut, Aktiebolagsrätt enligt 1944 års lag om aktiebolag, 4. Aufl., Stockholm 1964. - Rodhe ist Professor für Rechtswissenschaft an der Handelshochschule Stockholm.
- 3) Als gebräuchlichster Kommentar gilt Stenbeck, Einar und Wijnbladh, Mauritz und Nial, Håkan, Aktiebolagslagen samt dithörande författningar med förklaringar, 5. Aufl., Stockholm 1966. - In der deutschen Sprache liegt das schwedische Aktienrecht vor in: Ausländische Aktiengesetze, Hrsg. Gesellschaft für Rechtsvergleichung, Band 1: Das schwedische Gesetz über die Aktiengesellschaften vom 14. September 1944, übersetzt und eingeleitet von Korkisch, Friedrich, Frankfurt a. M. und Berlin 1955. Der Band enthält auch eine umfangreiche Bibliographie der schwedischen aktienrechtlichen Literatur.

fundamentale Probleme dieses Rechtes und die Gründung der Aktiengesellschaft erläutert, es folgen die Fragen der Kapitaleinzahlung, seiner Erhöhung und seines Schutzes sowie der Übertragung der Anteile. Die nächsten Kapitel beschreiben recht eingehend die internen Probleme der Organisation einer solchen Gesellschaft ¹⁾ und ihres Jahresabschlusses, um sich dann den externen der Haftung und des Minderheitenschutzes zuzuwenden. Daran schließen sich ein kurzer Exkurs über die Einmann- und die Konzerngesellschaft und ein letzter Abschnitt über die Auflösung und Abwicklung an. An jeder Stelle wird das Bemühen Rodhes deutlich, den wirtschaftlichen Tatbeständen, die hinter den Buchstaben des Gesetzes stehen oder durch sie ausgelöst werden, gerecht zu werden; so verdeutlicht er - für einen Juristen gewiß eine Seltenheit - z.B. die Bewegungen im Eigenkapital durch eine Fülle von Buchungsbeispielen. Hinzu tritt der Vorteil der außerordentlich gestrafften Darstellung, die allerdings auch den Nachteil dieser Arbeit bedingt. Sie geht für den Betriebswirt zu wenig in die Tiefe und läßt nur die Probleme ahnen - etwa im Hinblick auf die vielfältigen finanzwirtschaftlichen Vorgänge, die sich im Aktienrecht verbergen -, ohne sie wirklich zu erfassen. Der angestrebte Zweck einer ersten Information allerdings wird in jeder Weise erfüllt.

1) Anders als das deutsche Recht kannte das schwedische Recht ursprünglich nur zwei Organe: die Legislative lag bei der Hauptversammlung (bolagsstämma), die Exekutive bei dem von ihr gewählten Führungsgremium (styrelse). Mit wachsenden Unternehmensgrößen erwies es sich jedoch für das letztere als notwendig, die laufenden Führungsaufgaben an einen geschäftsführenden Direktor (verkställande direktör = VD) ohne Aufgabe der Richtlinienkompetenz zu delegieren. Es bildete sich also im Aktiengesetz von 1944 akzeptiert - eine Dreiteilung ähnlich wie in Deutschland heraus, mit dem Unterschied freilich, daß das dem Aufsichtsrat vergleichbare Organ sehr viel stärkere exekutive Funktionen und der - diesem immer angehörende - Einmannvorstand entsprechend schwächere hat. Eine einflußreiche, gesetzlich fixierte Sonderstellung nehmen als viertes Organ schließlich die Prüfer (revisorer) ein.

Ein ähnlich verbreitetes Standardwerk über das schwedische Buchführungsgesetz von 1929 (Bokföringslagen av den 31 maj 1929) wurde von Hemberg und Sillén ¹⁾ verfaßt. Dieses Gesetz institutionalisiert den Gedanken des Gläubigerschutzes ²⁾, indem es die rechnerische Erfassung des betrieblichen Geschehens als der wichtigsten Informationsquelle für Außenstehende festen Vorschriften unterwirft. Man könnte es auch als eine schriftlich fixierte, rechtlich verbindliche Zusammenfassung der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bezeichnen. Hemberg und Sillén verdeutlichen den Inhalt des Gesetzes nach Art eines Textkommentars und interpretieren jede Vorschrift unter Einbeziehung der Rechtsprechung erschöpfend. Dabei wird der Einfluß Silléns in der ausgesprochen wirtschaftlich orientierten Gedankenführung und der jederzeit gewährten Praxisnähe sichtbar. Dem eigentlichen Gesetz folgt noch ein Auszug aller verwandten Vorschriften aus anderen Rechtsquellen, etwa dem Aktiengesetz, dem Gesetz der wirtschaftlichen Vereinigungen (lag om ekonomiska föreningar) ³⁾, dem Strafrecht sowie einer Reihe von branchengebundenen Verordnungen ⁴⁾, so daß der rechtliche Rahmen, innerhalb dessen in Schweden die Buchführung einzurichten ist, vollständig sichtbar wird.

Die Fülle der Schriften zum schwedischen Steuerrecht ist kaum zu überblicken; hier sollen nur einige betriebswirtschaftlich relevante Standardwerke erwähnt werden. Als einführendes Lehrbuch sind die "Grundlagen der Unternehmensbesteuerung" von Almqvist ⁵⁾ am weitesten verbreitet;

-
- 1) Hemberg, William und Sillén, Oskar, Bokföringslagen av den 31 maj 1929 med förklarande anmärkningar, formulär och sakregister, 7. Aufl., Stockholm 1966.
 - 2) Das Gesetz berücksichtigt hingegen nicht das Interesse des Fiskus, etwa bei Fragen der Bewertung.
 - 3) Am ehesten vergleichbar dem deutschen Recht der im HGB geregelten Personengesellschaften.
 - 4) So gibt es Sonderregelungen für Landwirte, Zahnärzte, Pelztierzüchter und Taxiunternehmer.
 - 5) Almqvist, Sven, Företagsbeskattnings grunder, 4. Aufl., Stockholm 1967.

sie gehören z.B. zur obligatorischen Literatur aller Hochschulen. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die einkommenssteuerrechtlich ¹⁾ zulässigen Möglichkeiten, den steuerpflichtigen Gewinn zu verringern. Almqvist zeigt anhand einer Fülle von Beispielen einmal, welchen Spielraum bei der Bewertung von Aktivposten das Gesetz bietet, und zum anderen, in welcher Art und Höhe auf der Passivseite Mittel in Rücklagen eingestellt werden dürfen. Anschließend greift er noch kurz einige Probleme der Doppelbesteuerung bei Aktiengesellschaften und wirtschaftlichen Vereinigungen sowie der steuerrechtlichen Behandlung bestimmter finanzwirtschaftlicher Vorgänge (Fusion und Veräußerung des Unternehmens) auf. Seine leicht faßliche Darstellung läßt bewußt rechtlich zweifelhafte Fälle außer acht; sie wird darum, sobald es um die Lösung komplexer Fragen geht, häufig mit tiefer gehender Spezialliteratur zu ergänzen sein.

In ähnlicher Weise einführend, aber noch breiter im Ansatz ist als weiteres Standardwerk die Arbeit von Bratt über "Steuererklärung und Besteuerung" ²⁾, die neben den Steuern auf das Einkommen auch jene auf das Vermögen, das Erbe, auf Geschenke usw. berücksichtigt. Betriebswirtschaftlich ist sie deshalb nur teilweise von Bedeutung, insbesondere in dem umfangreichen Abschnitt, der den Betrieb als Einkommensquelle behandelt, jedoch ist sie auch hier überwiegend juristisch orientiert.

Gleiches gilt für das "Steuerhandbuch" von Lundevall ³⁾, dem gängigen Kommentar der schwedischen Steuergesetze. Da er eine Vielzahl von Rechtsfällen zur Unterstützung heranzieht, dürfte er auch für den Praktiker der Wirtschaft unentbehrlich sein, allerdings nur als sekundäre Entscheidungshilfe, da die Transformation der rein rechtlich gesehenen Probleme in betriebswirtschaftliche Tatbestände erst noch vorzunehmen ist.

1) Schweden kennt keine Trennung von Einkommens- und Körperschaftssteuerrecht.

2) Bratt, John, Deklaration och beskattning, skatterna på inkomst och förmögenhet, arv, gåva m.m., 11. Aufl., Stockholm 1965.

3) Lundevall, Adolf, Skattehandbok, författningstexter med kommentar och rättsfall, 5. Aufl., Stockholm 1961.

Schriften, in denen dies, bezogen auf spezielle Fragen, bereits geschehen ist, liegen in größerer Anzahl vor. Sie beschäftigen sich zu meist mit der Besteuerung des Gewinnes und den Möglichkeiten, diesen im Rahmen der Gesetze zu manipulieren. Verwiesen sei z.B. auf eine Schrift von Geijer und anderen mit dem Titel "Offener Gewinnausgleich bei der Einkommensbesteuerung" ¹⁾, die den rechtlichen Spielraum der steuerfreien Gewinneinbehaltung beschreibt. Gemeinsam ist diesen Arbeiten, daß sie, eng am Gesetzestext orientiert, keine neuen Aspekte aufzeigen, sondern nur ihre Vorlage interpretieren. Eine nähere Analyse scheint deshalb entbehrlich.

1) Geijer, Erland und Rosenqvist, Eric und Sterner, Harry, Öppen resultatutjämning vid inkomstbeskattningen, Stockholm 1960.

4. Dänische und norwegische Beiträge

Die beherrschende dänische Forscherpersönlichkeit auf dem Gebiete des Rechnungswesens- und zwar in diesem Falle nicht nur als Buchhaltung verstanden - ist Palle Hansen, der Inhaber des entsprechenden Lehrstuhles an der Handelshochschule Kopenhagen. Das von ihm herausgegebene und in weiten Teilen verfaßte "Handbuch des Rechnungswesens" ¹⁾ gilt als Standardwerk in ganz Skandinavien und ist ebenso selbstverständlicher Bestandteil in den Lehrplänen aller Hochschulen, wie es breite Wertschätzung in der Praxis genießt. Seinen Inhalt hier im einzelnen wiederzugeben erscheint wenig sinnvoll, da ein solches Handbuch naturgemäß auf den gesicherten Bestand der Wissenschaft verwiesen ist und auf eigene, noch nicht ausdiskutierte Ansätze verzichten muß. Im Mittelpunkt stehen vor allem nach einer kurzen Einführung in die Buchungstechnik die Probleme des Jahresabschlusses (Årsregnskab) und seiner Interpretation sowie der Kostenerfassung und -zurechnung, exemplifiziert anhand der einzelnen Kostenarten, während die abschließenden Artikel über Planungskalküle recht kurz gehalten sind und durch die neuere Forschung als revidiert gelten dürfen.

Hansen selbst hat auf allen hier angedeuteten Gebieten auch eigene Arbeiten vorgelegt. Seine früheste größere Schrift über "Das interne Rechnungswesen der Industrie" ²⁾ darf als erste geschlossene Darstellung der Kostenrechnung in dänischer Sprache gelten. Nach einer eingehenden Klärung des Kostenbegriffes - in Dänemark wurde im Gegensatz zum übrigen Skandinavien der Ausdruck "omkostninger" beibehalten, von Hansen definiert als "verbrauchte Güter und Dienste, eingesetzt, um das angestrebte Ziel, d. h. Produktion und Verkauf zu erreichen und in Geld bewertet" ³⁾ -

1) Hansen, Palle (Hrsg.), Håndbog i regnskabsvaesen, 2. Aufl., København 1958.

2) Hansen, Palle, Industriens interne regnskabsvaesen, København 1945.

3) Ebenda, S. 23: "forbrugte Goder og Tjenesteydelser, indsat for at naa det tilsigtede Formaal, d. v. s. Produktion og Salg, og vurderet i Penge."

und seiner Abgrenzung zu Auszahlungen (udbetalinger) und Ausgaben (udgifter), wobei ein an Schmalenbach gemahnendes Schema zur Verdeutlichung dient, analysiert Hansen zunächst die Kostenarten (omkostningsarter). Er unterscheidet als direkte Kosten (direkte omkostninger) Rohmaterial (direkte raamaterialer) und Löhne (direkte løn), als indirekte Abschreibungen (afskrivningar), Zinsen (renter) sowie das "Risiko" (risiko); bei dem letzteren weist er selbst auf die Problematik hin, einen so unsicheren Posten schon in der Kostenrechnung zu berücksichtigen ¹⁾. Für die anschließende Verteilung auf die Kostenstellen (omkostningssteder) schlägt er eine wenig differenzierte Gliederung nach Hilfsabteilungen (hjaelpafdelinger) sowie Einkaufs-, Produktions- und Verkaufsabteilungen (indkøbs -, produktive, salgsafdelinger) vor, um darauf eine einfache Kostenträger-(omkostningsbaerere-) Rechnung aufzubauen. Im zweiten Teil seiner Schrift entwickelt Hansen dann, sich ausdrücklich und wiederholt eng an die deutschen, von Schmalenbach inspirierten Vorarbeiten anlehnd, einen Kontenplan (kontoplanen) - besser Kontenrahmen- für die Industrie mit folgender Klassifizierung ²⁾ :

Klasse	dänische Bezeichnung	deutsche Übersetzung
0	Konti for Kapitalanskaffelse (Passiver)	Konten der Kapitalbeschaffung (Passiva)
1	Konti for Kapitalanvendelse (Aktiver)	Konten der Kapitalverwendung (Aktiva)
2	Interne Omvurderinger etc.	Interne Umbewertungen usw.
3	Omkostningsarter	Kostenarten
4	Omkostningssteder	Kostenstellen
5	Afregningskonti	Verrechnungskonten
6	Omkostningsbaerere	Kostenträger
7	Ordinaere Indtaegter og Udgifter incl. kortperiodisk Afslutning	Ordentliche Einnahmen und Ausgaben einschl. d. kurzperiodischen Abschlusses
8	Sekundaere og ekstraordinaere Indtaegter og Udgifter	Sekundäre oder außerordentliche Einnahmen und Ausgaben
9	Aarsafslutningens Konti	Konten des Jahresabschlusses

1) Vgl. ebenda, S. 94 f. ¹

2) Vgl. ebenda, S. 218 ff. Als Vorarbeit sei hingewiesen auf Hansen, Palle, Den industrielle Kontoplan, 2. Aufl., Kopenhagen 1941.

Zum Abschluß erörtert Hansen dann die Vor- und Nachteile des Ein- bzw. Zweikreissystems und die Möglichkeiten ihrer Verbindung sowie die in der Praxis gängigen Varianten der Divisions- und Zuschlagskalkulation. Seine Schrift entwickelt also, soviel läßt schon dieser kurze Überblick erkennen, keine grundlegend neuen Gedanken; ihr Ziel war es, das in Deutschland und im Anschluß daran z. T. auch in Schweden Erarbeitete der dänischen Betriebswirtschaftslehre zu vermitteln, und in diesem Sinne war sie ein Grundstein der weiteren Forschung.

Hansen selbst wandte sein Augenmerk später stärker auf Fragen der Bewertung und Bilanzierung. Seine frühen Arbeiten über "Den formellen Inhalt des Jahresabschlusses" ¹⁾ oder "Bewertungs- und Kalkulationsprinzipien" ²⁾ beweisen dies ebenso wie seine neuere, vielbeachtete englischsprachige Schrift "The accounting concept of profit" ³⁾. Eine nähere Würdigung der letzteren darf hier unterbleiben, da in deutscher Sprache bereits ein ausführlicher Besprechungsaufsatz von Schneider ⁴⁾ vorliegt, der den ökonomischen, aus der Mikrotheorie - vor allem der Einkommenskonzeption Fishers und Lindahls - abgeleiteten Gewinnbegriff Hansens einer umfassenden, scharfsinnigen Analyse unterzieht.

Die Fragestellung in den letztgenannten Arbeiten läßt unschwer erkennen, daß Hansen zunächst andeutungsweise und in neuerer Zeit sehr intensiv über die Buchhaltung und Kostenrechnung hinaus in den Bereich der

-
- 1) Hansen, Palle, ^oÅrsregnskabets formelle indhold, nogle kontoteoretiske betragtninger, Kopenhagen 1950. - Als weitere Arbeit zu den Problemen des Jahresabschlusses sei ihrer starken Verbreitung wegen 1943 geschrieben, wurde sie letztmals 1966 neu gedruckt - die kurze Schrift "Bilanztheorie" von Kristensen erwähnt, die die Problematik der einzelnen Wertansätze differenziert nach den unterschiedlichen Zielsetzungen der Bilanzierung anhand der wichtigsten Posten übersichtlich erläutert, aber keinen Beitrag zur Bilanztheorie im eigentlichen Sinne darstellt (Kristensen, Thorkil, Statusteori, Kopenhagen 1966).
 - 2) Hansen, Palle, Vurderings-och kalkulationsprincipper, 2. Aufl., Kopenhagen 1950.
 - 3) Hansen, Palle, The accounting concept of profit, an analysis and evaluation in the light of the economic theory of income and capital, Kopenhagen/Amsterdam 1962.
 - 4) Schneider, Dieter, Bilanzgewinn und ökonomische Theorie, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 15. Jg., 1963, S. 457 ff.

Planung einzudringen begann. Ein weiterer Teil seines Werkes wird folglich in den nächsten Abschnitt über die Kosten- und Erlösanalyse aufzunehmen sein.

Um eine direkte Synthese zwischen diesen eng verwandten Forschungsgebieten bemüht sich der führende Kopf der Handelshochschule Århus, Vagn Madsen, in seiner Schrift über "Aufgaben und Probleme des Rechnungswesens in neuer Sicht" ¹⁾. Er versucht, nach einem einleitenden Abriß über die Grundzüge des Rechnungswesens und die Problematik der kurz- und langfristigen Erfolgsermittlung, ein System des "variablen Rechnungswesens" ("variabilitetsregnskabet") zu entwerfen, in dem "das Schwergewicht darauf gelegt wird, daß das Rechnungswesen die Grundlagen für dynamische Überlegungen entwickeln soll; hier richtet sich das Interesse nicht auf Vergleiche mit dem Normalen, sondern auf Änderungen des Bestehenden, ausgedrückt durch Alternativen in den Kalkülen" ²⁾. Anders als bei den herkömmlichen Methoden des auftrags- und abteilungsorientierten Rechnungswesens (ordre-og afdelningsregnskabet) und der Grenzwertrechnung (graensregnskaberne), denen vorzugsweise die Aufgabe der Kalkulation und Kontrolle gestellt ist, geht es hier darum, Informationen für Alternativüberlegungen (alternativkalkuler) und die Budgetierung (budgetlægning) zu ermitteln und aufzubereiten. Freilich sieht Madsen die sich aus einem derart umfassenden Auftrag ergebenden Probleme sehr wohl und spricht seinem Diskussionsbeitrag ausdrücklich den Ausschließlichkeitsanspruch ab ³⁾. Abschließend unternimmt er es, dessen Eignung für die Praxis zu überprüfen, wenn er im Sinn eines zukunftsbezogenen

1) Madsen, Vagn, Regnskabsvaesenets opgaver og problemer i ny belysning, 3. Aufl., København 1967.

2) Ebenda, S. 131: "I variabilitetsregnskabet lægges hovedvægten på, at regnskabet skal danne grundlag for dynamiske overvejelser; her samles interessen ikke om sammenligninger med det normale, men om ændringer i tilstanden, udtrykt ved alternativer i kalkulatione."

3) Vgl. ebenda, S. 167.

Rechnungswesens die Möglichkeiten der Budgetierung und Koordination (budgetlægning og koordinering) erörtert, dabei aber auch wiederholt auf das Vorläufige seiner Vorschläge hinweist.

Mit einem anderen Gebiet, nämlich dem der Absatzwirtschaft, verbindet ein weiterer bekannter Kostentheoretiker, H. Winding Pedersen, den Problembereich des Rechnungswesens. Seine Arbeit "Kosten und Preispolitik" ¹⁾ ist weniger auf die Bedürfnisse der Wirtschaft als auf die des Hochschulunterrichtes zugeschnitten und kann deshalb eingangs eine vor allem in der Marktformenlehre stark von Stackelberg und Schneider beeinflusste Kosten- und Preispolitik entwickeln, ohne jedoch den vorgegebenen Ansatz erkennbar weiterzuführen. Auch ist die Darstellung der eigentlichen Preispolitik mit einigen Bemerkungen zur Preisdifferenzierung sehr kurz gehalten. Statt dessen konzentriert sich Pedersen im letzten Abschnitt auf die verursachungsgemäße Kostenzurechnung auf die einzelnen Produkte, um daraus Leitlinien für die Preissetzung zu ermitteln. Dabei zeigt er klar das Problematische solcher Versuche auf, statt, wie sonst in der skandinavischen Literatur vielfach üblich, gangbare Näherungsmethoden für die Praxis zu entwickeln. Ihrer Natur nach bildet seine Schrift also eine gewisse Ausnahme; sie ist zugleich ein sehr positiv zu wertender Beweis, daß auch in einer vorwiegend empirisch verstandenen Betriebswirtschaftslehre die Theorie durchaus ihren Platz hat.

Die letzte dänische Monographie zu den Problemen der Finanzierung wurde vor annähernd einem Vierteljahrhundert geschrieben. Zudem war die schmale Schrift gleichen Titels, verfaßt von Andersen ²⁾, einem damaligen Mitarbeiter der Handelshochschule Kopenhagen, ausschließlich für Unterrichtszwecke gedacht, so daß sie bevorzugt die Technik

1) Pedersen, H. Winding, Omkostninger og prispolitik, 2. Aufl., København 1953.

2) Andersen, Svend, Finansiering, København 1945.

der Finanzierung - sehr einfach verstanden als "Deckung des Kapitalbedarfes" ¹⁾ - erläutert, statt die ausstehenden Probleme in wissenschaftlicher Weise zu diskutieren. Auf diesem Gebiet herrscht also in Dänemark ebenso wie in Schweden ein evidenter Mangel, dem auch der umfangreiche Artikel "Finanzierung" von Kristensen in "Hages Handbuch für Handel und Industrie" ²⁾ als die relativ beste zusammenfassende Darstellung der Folgezeit nur unvollkommen abzuhelpen vermag. Der Autor definiert eingangs die Finanzierung als "Beschaffung des zur Errichtung und zum Betrieb eines Unternehmens notwendigen Kapitals" ³⁾ und teilt im zweiten, mit "Kapitalformen" ("kapitalformer") überschriebenen Abschnitt zunächst zwischen Eigen- und Fremdkapital (egen-, fremmedkapital), um dann als Einzelfälle Einlagen haftender Teilhaber (ansvarlige deltageres indskud), Aktien u. ä. (aktier o. l.), Bankdarlehen und Warenkredite (banklån, varekredit) - weiter gegliedert in feste Darlehen, Kassenkredite, Wechseldiskonte und Rembourskredite - und schließlich Obligationen und Kreditvereinigungen (obligationer, kreditforeninger) - die letzteren als Zusammenschlüsse kleinerer Unternehmen zum Zwecke der Emissionsfähigkeit - zu unterscheiden. Diesen weder ganz vollständigen noch in seiner Systematik so recht überzeugenden Katalog legt Kristensen auch dem nächsten Abschnitt zugrunde, in dem er die "Kosten der Finanzierung" ("omkostningerne ved finansieringen") mit Hilfe einfacher Zinsrechnungen untersucht. Dann erörtert er in den folgenden beiden Kapiteln gemäß der Zweiteilung in der Definition die finanzierungstechnischen Probleme, wie sie sich bei der Anlage (anlaeggsfinansiering) und beim laufenden Betrieb (driftens

1) Ebenda, S. 10: "Daekningen af Kapitalbehovet . . . betegnes som virksomhedens Finansiering."

2) Kristensen, Thorkil, Art. Finansiering, in: Hages Håndbog for Handel og Industri, 1. Bd., 7. Aufl., København 1954, S. 34 ff.

3) Ebenda, S. 34: "fremskaffelse af den til virksomhedens anlaeg og drift nødvendige kapital."

finansproblemer) eines Unternehmens ergeben, und betont insbesondere die Bedeutung des Finanzplanes, auch hinsichtlich der Liquidität. Zum Abschluß beschreibt er die finanzpolitischen Motive und Konsequenzen bei "Änderungen in den Kapitalverhältnissen" ("ændringer i kapitalforholdene"), die für ihn durch Rücklagen und Abschreibungen, Verluste und Sanierung, Kapitalerhöhung und -herabsetzung, das Eintreten oder Ausscheiden haftender Teilhaber sowie die Umwandlung eines Unternehmens in eine Aktiengesellschaft herbeigeführt werden.

Diese kurze Inhaltswiedergabe mag genügen, um deutlich werden zu lassen, daß der unvollständige und Heterogenes nebeneinander stellende Artikel Kristensens eine Finanzierungslehre nicht ersetzen kann. Als Teil eines Handbuches hat er Handleitung für die Praxis zu sein und ist so stark auf deren Bedürfnisse zugeschnitten, daß die wissenschaftlich akzeptable Konzeption verlorengeht. Die eingangs konstatierten Verhältnisse finden sich also bestätigt.

Zu Einzelproblemen hingegen liegen informative, inhaltlich durchaus erschöpfende Abhandlungen vor. Für den Fragenkomplex der Abschreibungen und ihrer für Dänemark spezifischen gesetzlichen Regelung sei beispielsweise auf Olsens "Übersicht über die Regeln betreffend steuerfreie Abschreibungen, Rücklagen in Investitionsfonds und Einzahlungen auf Gründungskonten sowie besondere Einkommensteuern" ¹⁾ hingewiesen.

Wohl am besten dürfte das Gebiet der Außen- und Fremdfinanzierung erforscht sein, vornehmlich durch die richtungsweisende Arbeit von Winding "Der dänische Kapitalmarkt" ²⁾, die zugleich als Standardwerk der - an den Hochschulen nicht eigens vertretenen - Bankbetriebslehre gilt. Den weitaus überwiegenden Raum nimmt, durch einen umfangreichen zweiten Tabellenband statistisch bis in jedes Detail belegt, die Beschreibung

1) Olsen, Poul, Oversigt over reglerne om skattefri afskrivninger, henlaeggelser til investeringsfonds og indskud på etableringskonto samt særlig indkomstskat, København 1966.

2) Winding, Poul, Det danske kapitalmarked, bidrag til en belysning af dets struktur og funktion, 2 Bde, København 1958.

der Banken und Sparkassen (banker og sparekasser) ein. Die Institute werden in ihrer historischen Entwicklung, ihren gesetzlichen Rahmenvorschriften und ihrer Geschäfts-, vor allem der Zinspolitik sehr instruktiv geschildert, jedoch bezieht der Autor auch alle anderen auf dem Kapitalmarkt wirksamen Faktoren und Institutionen in seine Untersuchung ein, wobei aus betriebswirtschaftlicher Sicht das siebente Kapitel über die "Aktienemission als Finanzierungsquelle" ("aktieutstedelse som finansieringskilde") von besonderem Interesse ist, auch wenn das Problem mehr von der Seite des Marktes als von der des Unternehmens her analysiert wird. Zumindest in diesem schmalen Bereich ist die dänische Finanzierungsliteratur also ausreichend vertreten.

Erhebliche Lücken weist ebenfalls die Behandlung steuerrechtlicher Fragen unter betriebswirtschaftlichen Aspekten auf. Die vorliegenden größeren Schriften folgen ausschließlich der rein juristischen Betrachtungsweise und seien deshalb nur ergänzend erwähnt. Die wichtigsten Beiträge lieferte Jan Kobbernagel, der Jurist der Kopenhagener Handelshochschule. Seine "Grundzüge des Wirtschaftsrechts" ¹⁾ zählen ebenso zu den Standardwerken wie der Kommentar "Wirtschaftsrechtliche Gesetze" ²⁾ und die Hauptarbeit zu seinem Spezialgebiet "Die rechtliche Regelung des Wettbewerbs" ³⁾. Als übersichtliche Textsammlung aller Steuergesetze sei das Kompendium von Nielsen ⁴⁾ genannt, während Dyrbye ⁵⁾ eine entsprechende Zusammenstellung der gesellschaftsrechtlichen Vorschriften besorgte.

-
- 1) Kobbernagel, Jan, Erhvervsretten i grundtraek, 5. Aufl., København 1964.
 - 2) Kobbernagel, Jan, Erhvervsretlige love, 5. Aufl., København 1967.
 - 3) Kobbernagel, Jan, Konkurrencens retlige regulering, 2 Bde, København 1957 - 61.
 - 4) Nielsen, P. Bruun, Juristforbundets skattelovsamling, København 1967.
 - 5) Dyrbye, E., Kortfattet fremstilling af dansk selskabsret, København 1966.

Am Beginn der neueren norwegischen Literatur zu den Fragen der Buchhaltung und Kostenrechnung steht die 1944 erschienene Schrift von Dag Coward über die "Kostenrechnung in Industriebetrieben" ¹⁾. Der Autor sieht das Rechnungswesen (regnskapsvesenet) noch vorwiegend als Kontrollinstrument, wenn er als seine Aufgabe definiert: "Um kontrollieren zu können, daß die Tätigkeit eines Betriebes in Übereinstimmung mit dem Wirtschaftlichkeitsprinzip und dem Gesetz der geringsten Kosten steht, muß die Führung den Wert der Aufwendungen im Betrieb kennen und den Wert der Produkte, die die Tätigkeit hervorbringt" ²⁾. Die Möglichkeiten der Kostenrechnung für die Unternehmensplanung, aus deren Erkenntnis sich die Kosten- und Erlösanalyse als eigenständige Disziplin entwickelte, liegen also noch weitgehend außerhalb seines Blickfeldes.

Dennoch darf Cowards Schrift als bahnbrechend gelten; mit ihr unternimmt er, wie einige Jahre zuvor ter Vehn in Schweden, den Versuch, die Vorschläge der Praxis für eine Vereinheitlichung des Rechnungswesens zu koordinieren, kritisch zu überprüfen und wissenschaftlich zu fundieren. Er stützt sich vor allem auf die Vorarbeiten des "Norwegischen Standardisierungsverbandes" ("Norges Standardiseringsforbund"), verbessert diese aber insofern, als er beispielsweise "Kosten" ("kostnader") und den bis dahin in der Praxis üblichen, häufig in der Bedeutung "Gemeinkosten" gebrauchten Terminus "omkostninger" streng scheidet. Auch verlangt er eine scharfe Trennung zwischen "Ausgaben" ("utgifter"), die für ihn durch die Zahlungspflicht bei der Anschaffung von Produktionsfaktoren entstehen, und Kosten, von denen erst beim Wertverbrauch, bedingt durch den Einsatz der Produktionsfaktoren, die Rede sein kön-

1) Coward, Dag, Kostnadsregning i industribedrifter, Oslo 1944.

2) Ebenda, S. 15: "For å kunne kontrollere at virksomheten i en bedrift drives i samsvar med lønnsomhets - prinsippet og de minste midlers lov, må ledelsen kjenne verdien av de oppofringer som skjer i bedriften, og verdien av de produkter som virksomheten kaster av seg."

ne. Insbesondere seine terminologischen Klärungsversuche ¹⁾ beweisen, daß Coward stark von der schwedischen Diskussion und über diese sichtlich von der deutschen Betriebswirtschaftslehre - sein Literaturverzeichnis weist fast zur Hälfte deutsche Titel aus - mit Schmalenbach an der Spitze bestimmt wurde, worin ein weiterer Beweis für den internationalen Einfluß dieses großen Lehrers gesehen werden mag.

Ferner beweist Cowards Schrift, daß Norwegen, und dies nicht zuletzt durch seine Arbeit, zu dieser Zeit durchaus auf der Höhe der Forschung war - so werden alle Methoden der Kostenzurechnung ebenso erschöpfend erläutert wie die spezifisch an jede Kostenart gebundenen Probleme -; sie eröffnet sogar zum Schluß einen Ausblick auf den noch unerschlossenen Bereich der Planung, wenn sie die Eignung der Kostenrechnung als Entscheidungshilfe bei der Wahl zwischen alternativen Aggregaten, Produktionsverfahren und Produkten andeutet, ohne jedoch die hier verborgenen Möglichkeiten in ihrer wirklichen Bedeutung zu sehen ²⁾.

Die weitere Entwicklung auf diesem Forschungsgebiet in Norwegen ist eng mit dem Namen Leif H. Skare verbunden. Er veröffentlichte kurz vor Coward eine Schrift zu demselben Fragenkreis "Selbstkostenrechnung und Buchführung in der Industrie" ³⁾, die allerdings als aus einer Vortragsserie entstandenes Lehrbuch weniger auf die Diskussion offener Probleme als auf die Vermittlung des gesicherten Bestandes ausgerichtet und deshalb wissenschaftlich von geringerem Gewicht ist. Skare beschränkt sich in erster Linie auf eine Beschreibung der Kostenarten - zu den direkten zählt er direkte Material- und Arbeitskosten, zu den

1) Vgl. ebenda, S. 26 ff.

2) Auch später arbeitete Coward nicht weiter in dieser Richtung. Sein einziger Beitrag neueren Datums, das für den Hochschulgebrauch gedachte Kompendium "Einleitung in das Studium der Bilanzlehre" (Coward, Dag, Innledning til studiet av balanselaeren, Bergen 1966) bleibt ganz im Bereich des Rechnungswesens. Er erläutert insbesondere die Bewertungsproblematik am Beispiel einzelner Bilanzposten und geht sehr intensiv auf Wesen und Technik der Abschreibung ein.

3) Skare, Leif H., Selvkostberegning og bokføring i industrien, Oslo 1943.

indirekten die Verwaltungskosten sowie indirekte Material-, Produktions- und Vertriebskosten; den Abschreibungen und Zinsen räumt er eine Sonderstellung ein - und einiger Kalkulationsmethoden, während die Buchführung mit einer Darstellung verschiedener Kontenpläne - auch hier stehen Schmalenbachs Gedanken im Mittelpunkt - nur gestreift wird. Dennoch enthält die Schrift den Keim aller Fragestellungen, mit denen sich Skare für die nächsten zweieinhalb Jahrzehnte beschäftigen sollte. Allerdings legte er die Ergebnisse seiner fortgesetzten Arbeit kaum noch auf norwegisch vor, sondern brachte sie vorwiegend als Beitrag in das bereits beschriebene schwedische Gemeinschaftswerk über "Industrielle Kostenrechnung und industrielles Rechnungswesen" ¹⁾ ein. In seiner Muttersprache veröffentlichte er erst in neuerer Zeit - abgesehen von einer Handleitung für die Praxis über "Maschinenbuchführung und Automatisierung des Rechnungswesens" ²⁾ die lediglich technische Verfahren beschreibt und deshalb von minderem Interesse ist - zusammen mit Jensen ³⁾ die in Norwegen schon zu den Standardwerken zählende und den Titel seines frühesten Versuches wieder aufnehmende Schrift "Kostenrechnung und Buchführung in der Industrie" ⁴⁾.

1) Skare, Leif H. und Västhaugen, Nils und Johansson, Sven-Erik, Industriell kostnadsberäkning och redovisning, aaO. -Vgl. hierzu S. 114.

2) Skare, Leif H., Maskinbokföring og automatisering av regnskapsarbeidet, Oslo 1960. - Auch diese Schrift basiert auf einer früheren, gemeinschaftlich mit Hanner verfaßten schwedischen Version "Maschinenbuchführung und Durchschriftsbuchführung", die ihrerseits die zweite Auflage des "Handbuchs der Durchschrifts- und Maschinenbuchführung" darstellt (Skare, Leif und Hanner, Per V., Maskinbokföring og genomskriftsbokföring, andra omarbetade upplagan av Handbok i genomskrifts - och maskinbokföring, Stockholm 1957).

3) Jensen war zuvor auf diesem Gebiet mit einer empirischen Untersuchung über die "Kalkulationspraxis in norwegischen Industriebetrieben" hervorgetreten, in der er durch Befragung von fast 400 Unternehmen zu klären versuchte, wie diese die indirekten Kosten kalkulatorisch berücksichtigten (Jensen, Olav, H., Kalkulasjonspraksis i norske industribedrifter, en statistisk undersøkelse av de indirekte kostnaders behandling i produktkalkyler, Oslo 1949). - Später wandte sich Jensen, wie zu zeigen sein wird, vor allem Finanzierungsproblemen zu.

4) Skare, Leif H. und Jensen, Olav H., Kostnadsregnskap og bokføring i industrien, 6. Aufl., Oslo 1967.

Sie räumt der Buchhaltung in den letzten beiden Kapiteln nur relativ schmalen Raum ein und reduziert diese auf die Beschreibung und Interpretation der wichtigsten norwegischen Kontenrahmen, wobei eine enge formelle und materielle Verwandtschaft zwischen dem "Norwegischen Generalkontenplan für Industriebetriebe" ("norske generalkontoplan for industribedrifter") mit seinem entsprechenden deutschen Vorbild auffällig ist ¹⁾. Der Hauptteil der Arbeit ist den Grundlagen und Methoden der Kostenrechnung gewidmet. Die Theorie wird einleitend nur kurz gestreift; den Autoren geht es - erklärt durch eine Vielzahl von Beispielen - um die Darstellung des Aufbaus eines zweckentsprechenden Rechnungswesens, insbesondere, sofern es dessen Kontrollfunktion betrifft. In diesem, den Planungsbereich ausnehmenden Rahmen umschließt ihre Schrift den Gesamtbestand der bisherigen Forschung und gestattet damit einen vorzüglichen Einblick in den Stand der norwegischen Betriebswirtschaftslehre; zugleich dokumentiert sie beispielhaft ²⁾ in ihrer Konzeption die enge Praxisorientierung der Disziplin.

Auf die gesetzliche Regelung des Rechnungswesens konzentrierte sich schließlich der vierte namhafte norwegische Forscher auf diesem Gebiet, Eilif W. Paulson. Seine Arbeit "Die norwegische Gesetzgebung für das Rechnungswesen, eine betriebswirtschaftliche Studie" ³⁾ aus dem Jahre 1940 gilt heute noch - ähnlich wie die von Hemberg und Sillén in Schweden - als Standardwerk. Er zählt insgesamt über zwanzig, zumeist aber nur für einzelne Branchen gültige relevante Vorschriften auf und wählt als wichtigste das Handelsgesetz (Lov om handelsnaering av 8. mars 1935), das Aktiengesetz (Lov om aksjeselskaper av 19. juli 1910), das Gesetz für

1) Vgl. ebenda, S. 285 ff.

2) Genannt sei ferner die Arbeit von Johnsen und Riise über das "Betriebliche Rechnungswesen der Industrie" (Johnsen, Odd und Riise, Arne, Driftsregnskap for industribedrifter, inføring i organisasjon, kalkulasjon og analyse, 3. Aufl., Oslo 1967), die sich, allerdings weniger systematisch und tiefgehend, noch stärker auf die reine Vermittlung der Buchungstechnik beschränkt.

3) Paulson, Eilif, W., Norsk regnskapslovgivning, en bedriftsøkonomisk studie, Oslo 1940.

Schiffartsaktiengesellschaften (Lov om skibsaksjeselskaper av 26. juli 1916), die gesetzlichen Regelungen zur Rücklagenbildung (Fonds-lovene av 8. april 1938), das Handwerksgesetz (Lov om håndverks-naering av 25. juli 1913) sowie die relevanten Teile der Steuergesetze (Skattelovene) aus. Nach einem kurzen Abriß der formalen Buchhaltungs-regeln diskutiert er eingehend die materielle Bewertungsproblematik, die - ausgehend von dem in § 35 des Handelsgesetzes festgelegten Grund-prinzip: "Alle Aktiva sind nach dem gegenwärtigen Wert des betreffen-den Zeitpunktes anzusetzen" ¹⁾ - vor allem im Aktiengesetz durch eine Reihe von Sondervorschriften in ihrem rechtlichen Rahmen fixiert ist.

Zu einer vergleichenden Analyse auf internationaler Ebene erweiterte Paulson später sein bevorzugtes Forschungsobjekt zusammen mit John-sen in der Schrift "Die Gesetzgebung für das Rechnungswesen in Europa und den USA" ²⁾. Für Europa unterscheidet er drei Hauptlinien ³⁾: Die deutsche Richtung, geltend in Deutschland, Schweden und Finnland, sei durch sehr detaillierte Bestimmungen gekennzeichnet und dulde de facto die Bildung stiller Reserven, während die französische Richtung, die auch in England vorherrsche, diese verbiete und im übrigen nur relativ lose Rahmenvorschriften kenne. Die dritte, allein in der Schweiz anzu-treffende Richtung schließlich kombiniere die beiden anderen, indem sie in jeder Hinsicht der weiten Auslegung folge. Differenziert nach diesen Gruppen prüfen die Autoren ausführlich die Regelungen bezüglich der Ergebnisrechnung (resultatregnskapet) und Bilanzierung (balansen) sowie in kurzen Exkursen im Hinblick auf den Inhalt des Geschäftsberichtes (årsberetningens innhold) und die Konzernrechnungslegung (konsern-regnskapet). Weniger übersichtlich ist die Darstellung der amerikani-

1) Vgl. ebenda, S. 44: "Alle eiendeler ansettes til hvad de p^o det angjel-dende tidspunkt m^o ansees ^o a vaere verd." Paulson weist ausdrücklich auf die Identität mit § 40 des deutschen Handelsgesetzbuches hin.

2) Paulson, Eilif W. und Johnson, Odd, Regnskapslovgivning i Europa og USA, Bergen 1955.

3) Vgl. ebenda, S. 47 ff.

schen Verhältnisse, da sie nicht mehr nach verbindenden Sachgebieten gegliedert ist, sondern chronologisch die Vorschriften der vom Kongreß eingesetzten Kommissionen (Commissions) referiert und zudem deren Inhalt nur sehr kurz wiedergibt.

Dennoch kann die Schrift als Beweis gelten, daß die norwegische Betriebswirtschaftslehre durchaus über den internationalen Stand des Rechnungswesens sehr wohl informiert ist, auch wenn die eigenen Beiträge nur wenige der Hauptprobleme decken.

Sehr viel positiver lautet das Urteil für das Gebiet der Finanzierung, denn hier füllt eine norwegische Arbeit diese offensichtliche "Marktlücke" im skandinavischen Raum. Anders als in den sonst vorhandenen Ansätzen will Jensen in seiner Schrift "Die Finanzierungsprobleme der Unternehmung" ¹⁾ die Finanzierung nicht nur als Problem der Kapitalbeschaffung verstanden wissen, sondern betont ihre Bedeutung als integrierender Faktor zwischen allen betrieblichen Bereichen. Folglich richtet er sein Augenmerk vornehmlich auf die Finanzplanung und definiert als die zu einem Totalmodell (totalmodell) zu vereinigenden Hauptaufgaben im Rahmen der Finanzierungsfunktion: " Beschaffung der Information, Planung oder Programmierung, Organisation und Durchführung der Dispositionen sowie Kontrolle" ²⁾. Die gesamte Unternehmung wird in diesem Sinne als finanzielle Einheit (finanssiell enhet) interpretiert, innerhalb deren die Kapitalbewegungen total und simultan zu planen sind. Jensen exemplifiziert den Vorgang anhand einiger stark vereinfachender Modelle, wobei er die Fälle der ein- und mehrperiodischen Planung unter Sicherheit (en-og flerperiodisk planlegging under sikkerhet) sowie der Investitionsrech -

1) Jensen, Olav H., Foretakets finansieringsproblemer, Oslo 1968.

2) Ebenda, S. 14: "fremskaffelse av informasjon er, planlegging eller programmering, organisering og gjennomføring av disposisjoner samt kontroll."

nung unter Risiko (investeringskalkyler under risiko) auswählt. Auf einem ähnlich hohen Abstraktionsniveau bewegt er sich in den folgenden Kapiteln, wenn er - nunmehr auf dem Wege einer Partialanalyse - die Fragen der Verwendung (anvendelse) und Beschaffung des Kapitals (anskaffelse av kapital) prüft. Auch hier geht es ihm weniger darum, die verschiedenen Wahlmöglichkeiten betriebswirtschaftlich zu gewichten und gegeneinander abzuwägen, sondern versteht sie als Planvariable, die nach Maßgabe der Gesamtkonzeption zu beurteilen und in diese einzufügen sind. Jensens Arbeit beweist damit, daß sich auch die norwegische Forschung von dem Selbstverständnis zu lösen beginnt, Aufzeichnung der Empirie zu sein und Handleitungen an diese zu geben, und sich zunehmend stärker der theoretischen Abstraktion zuwendet. Zugleich dürfte sie damit der zukünftigen Entwicklung auf dem Gebiet der Finanzierung den Weg gewiesen haben.

III. Die Entwicklung auf dem Gebiet der Kosten- und Erlösanalyse

Der Inhalt dieses Forschungsgebietes wurde einleitend bereits graphisch kurz skizziert und unter Zugrundelegung der dort von Deutsch übernommenen Gliederung der Betriebswirtschaftslehre nach ihren Aufgaben mit der Grundfunktion der Produktion - freilich nur mit deren wirtschaftlichen Problemen, nicht mit ihren technischen, da diese kein betriebswirtschaftliches Erkenntnisobjekt mehr bilden - sowie denjenigen Teilen der Hilfsfunktion des Rechnungswesens gleichsetzt, die sich mit der Kalkulation, der Statistik und der Planung befassen. Dabei tritt die Statistik so sehr in den Hintergrund ¹⁾, daß die anderen beiden Bereiche fast ausschließlich den Inhalt des Forschungsgebietes ausmachen; an der Handelshochschule Göteborg ist seine Pflege bezeichnenderweise dem Lehrstuhl für "Kalkulation und Budgetierung" ("kalkylering och budgetering") anvertraut.

Zu beachten ist, daß diese kalkulatorischen und planerischen Rechnungen in allen Funktionsbereichen des Unternehmens vorgenommen werden. Man betont deshalb in Schweden, daß die Kosten- und Erlösanalyse das verbindende Glied oder der gemeinsame Nenner vieler betriebswirtschaftlicher Problemstellungen sei; sie entspräche den "managerial economics" der angelsächsischen Forschung. Jedoch deutet die Verwendung der Kosten und Erlöse ²⁾ als Maßgrößen aller Kalküle auf deren gemeinsamen

1) So liegen hierzu in Schweden auch nur zwei größere Arbeiten vor; einmal die "Statistik des Geschäftsbetriebes" von Carlson (Carlson, Sune, Affärsföretagets statistik, 3., von Dalenius, Tore und Faxén, Karl-Olof umgearbeitete Aufl., Stockholm 1953) und zum anderen die "Unternehmensstatistik" von Kihlstedt (Kihlstedt, Curt, Företagsstatistik, Malmö 1961). Beides sind einführende Lehrbücher; sie beschreiben die wichtigsten bekannten Anwendungsmöglichkeiten, Methoden und Mittel der inner- und zwischenbetrieblichen Statistik, ohne neue Vorschläge hinzuzufügen.

2) Die Begriffe werden hier nicht in ihrem üblichen spezifischen Bedeutungsinhalt verstanden, sondern als allgemeine Sammelbezeichnung für die beiden entgegengesetzten Rechnungsgrößen. So arbeitet z. B. die Investitionsplanung als Teil der Kosten- und Erlösanalyse in aller Regel mit dem Wertepaar Einnahmen und Ausgaben.

finanzwirtschaftlichen Kern; da diese Rechnungen ferner nurmehr ordnend hinter den Grundfunktionen stehen, scheint die vorstehende terminologische Einordnung des Forschungsgebietes primär in die Hilfsfunktion des Rechnungswesens gerechtfertigt. Freilich sollte es nicht starr auf diese beschränkt werden; gerade die Kosten- und Erlösanalyse basiert auf dem Gedanken der Interdependenz aller Funktionsbereiche. Daß sie in Schweden zu einer Disziplin institutionalisiert wurde, beweist, wie klar man dortzulande die Notwendigkeit der in Deutschland nachdrücklich von Deutsch ¹⁾ vertretenen organisch-funktionalen Betrachtungsweise erkannt hat.

Bei näherer Betrachtung könnte man den Inhalt der Kosten- und Erlösanalyse etwa auf folgende Teilbereiche spezifizieren: Zunächst ist sie auf die Erforschung der allgemeinen theoretischen Grundlagen des Faches gerichtet; dabei stehen auf der einen Seite die Produktions- und Kosten-theorie, auf der anderen die Preistheorie im Vordergrund. Jedoch versucht man in Schweden, schon in dieser Phase praxisnah zu bleiben, d. h. die Grenzen ebenso sehr wie die Möglichkeiten der reinen Theorie zu sehen.

Der zweite Forschungsbereich umfaßt die laufenden Rechnungen, die im Unternehmen zu Planungs- und Kontrollzwecken vorgenommen werden. Den einen Schwerpunkt bildet hier die Kostenrechnung, die insbesondere durch Selbstkosten- und Beitragskalkulationen Entscheidungshilfen für die Wahl des Produktionsprogrammes und die Preissetzung liefern soll, aber ebenso der innerbetrieblichen Überwachung dient; vor allem die Probleme der Lagerwirtschaft gelten als bevorzugtes Forschungsobjekt, da an ihnen die Möglichkeiten der modernen Datenerfassungs- und -verarbeitungstechnik am klarsten zu demonstrieren sind. Die Kostenrechnung ist wegen des weitgehend identischen Basismaterials eng mit dem bereits behandelten Gebiet des Rechnungswesens verbunden.

1) Vgl. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 484 ff.

Dies gilt in geringerem Maße auch für die zweite Hauptart der laufenden Rechnungen, die die Aufstellung von Budgets zum Ziel haben, etwa wenn sie sich dem Finanzplan widmen. Da dieser jedoch aus den Plänen der anderen Funktionsbereiche zu entwickeln ist, werden gerade bei der Budgetierung Interdependenzen organisch-funktionaler Art sichtbar, die beispielsweise u. a. auch auf das später noch eingehend zu untersuchende Gebiet der Organisation und Verwaltung führen.

Das dritte Forschungsobjekt der Kosten- und Erlösanalyse schließlich sind unregelmäßige oder sich nur in längeren Abständen wiederholende Rechnungen, die in der Regel durch einen weiten Planungshorizont gekennzeichnet sind. Eine zentrale Stellung nehmen in diesem Zusammenhang die Investitionspläne ein, in denen ihrerseits wieder eine Vielzahl von Daten zu berücksichtigen sind, die teilweise außerhalb der betrieblichen Entscheidungssphäre liegen und in den Bereich der Volkswirtschaftslehre überleiten.

Es wäre möglich, die folgenden Ausführungen nach den vorstehend herausgearbeiteten inhaltlichen Schwerpunkten der Kosten- und Erlösanalyse zu gliedern. Ein solches Vorgehen würde jedoch ihren komplexen inneren Sachzusammenhang nicht berücksichtigen; so beschäftigt sich ein Großteil der Arbeiten mit mindestens zweien oder allen unterschiedenen Teilgebieten, deren Trennung die geistige Einheit der Forschungsergebnisse zerstören würde. Die Entwicklung soll deshalb zweckmäßiger anhand der wissenschaftlichen Kristallisationszentren, wie sie sich an den schwedischen Lehranstalten und im übrigen Skandinavien gebildet haben, beschrieben werden.

1. Arbeiten der Stockholmer Schule

Die Einführung der Kosten- und Erlösanalyse als einer relativ jungen Forschungsdisziplin in die schwedische Betriebswirtschaftslehre ist im wesentlichen das Werk von Frenckner ¹⁾; er blieb bis heute bestimmend auf diesem Gebiet.

Seine wissenschaftliche Herkunft weist ihn als Schüler Silléns in die traditionelle, vorwiegend retrospektiv-rechentechnisch orientierte Auffassung des Faches. Er löste sich von ihr, indem er die dem Rechnungswesen innewohnenden Möglichkeiten als dynamisches, zukunftsbezogenes Planungs- und Kontrollinstrument zum Gegenstand seiner Forschung machte. Aus diesem Zugang wird Frenckners Standort im Problemkreis der Kosten- und Erlösanalyse erklärlich; der Großteil seiner Arbeiten ist der Kostenrechnung gewidmet, während die theoretischen Grundlagen des Forschungsgebietes sowie sein sonstiger Inhalt nur insofern berührt werden, als sie mit diesem einen Teilbereich in unmittelbarem Zusammenhang stehen.

So beziehen sich auf die verbindenden Probleme lediglich einige kürzere Aufsätze. Einer von ihnen trägt den programmatischen Titel "Kosten- und Erlösanalyse" ²⁾ und versucht einen Überblick über die nach etwa zehn Jahren schwedischer Forschung gelösten und die noch offenen Fragen zu geben, wobei Frenckner insbesondere die engen inhaltlichen Verbindungen zu den angelsächsischen "managerial economics" betont.

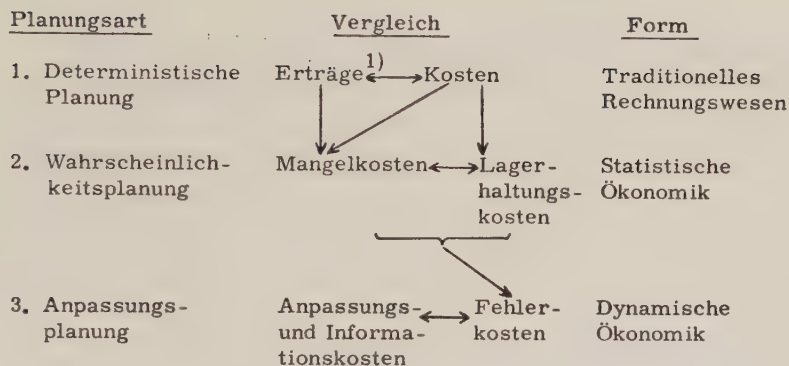
1) Die häufig anzutreffende Schreibweise seines Namens als Paulsson Frenckner ist nicht ganz korrekt, da Paulsson ein Zwischenname ist, den Frenckner allerdings anders als seinen eigentlichen Vornamen Trygve immer voll auszuschreiben pflegt.

2) Frenckner, T. Paulsson, Kostnads/intäktsanalys, in: Erhvervs-økonomisk Tidsskrift, København, 25. Jg., 1961, S. 236 ff.

Auf eines der Grundprobleme dieser Disziplin richtet sich ein weiterer Aufsatz, der Frenckner als ausgezeichneten Kenner der deutschen Sprache ausweist ¹⁾ und als Manuskript für einen Vortrag auf der Internationalen Tagung der Sozialakademie Dortmund im Jahre 1951 diente ²⁾. Er befaßt sich eingehend mit den Arten der Planung, die als Betätigungsprogramm und nicht - wie vielfach üblich - als Prognoseverfahren verstanden wird, und in einem kürzeren zweiten Teil mit den Möglichkeiten, die Verwirklichung der Pläne zu kontrollieren. Frenckner kritisiert an der herkömmlichen "deterministischen Planung", daß sie, auf dem Vergleich von Kosten und Erlösen basierend, von der unrealistischen Erwartung gegebener Zukunftsgrößen ausgehe. Sie sei deshalb zur "Wahrscheinlichkeitsplanung" zu erweitern, die die Beurteilung der Unsicherheit in den Plan selbst einbezieht und, verdeutlicht am sog. Zeitungsverkäuferproblem, Mangelkosten und Lagerhaltungskosten in Beziehung setzt. Diese Planung wiederum müsse laufend nach Maßgabe der neu einkommenden Informationen geändert werden und werde damit zur "Anpassungsplanung", die einerseits die Kosten der zusätzlichen Informationsbeschaffung und der möglichen Planveränderung und andererseits die der falsch dimensionierten Produktion aufgrund eines Planfehlers gegenüberstellt.

Diese Zusammenhänge verdeutlicht Frenckner wie folgt ³⁾:

-
- 1) Als weitere Arbeiten in deutscher Sprache sind zu erwähnen: Frenckner, T. Paulsson, Betriebswirtschaftslehre und Verfahrensforschung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 9. Jg., 1957, S. 65 ff.; derselbe, Bestimmung des Produktionsprogramms als Anwendungsbeispiel der Linearplanung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 10. Jg., 1958, S. 565 ff., sowie derselbe, Einkommensteuer als kalkulatorische Kosten?, in: Die Unternehmung, Bern, 11 Jg., 1957, S. 87 ff. und S. 165 ff.
 - 2) Frenckner, T. Paulsson, Die Unsicherheit in der Betriebsplanung und die Kontrolle der Programmverwirklichung, in: Wirtschaftsprognose und Wirtschaftsgestaltung (Bericht über die Internationale Tagung der Sozialakademie Dortmund), Hrsg. Bayer, Hans, Berlin 1960, S. 41 ff.
 - 3) Ebenda, S. 50.



Die auf diese Weise ermittelten Planungsdaten sind im Zeitpunkt ihres Eintrittes mit der Wirklichkeit zu vergleichen. Das hierfür erforderliche Kontrollsystem hat einmal eine Alarmfunktion und soll zum anderen diagnostische Maßnahmen in die Wege leiten; dabei ist es, insbesondere für den Fall der Anpassungskontrolle, nach Art eines Thermostaten selbstregulierend auszuformen, um die Unternehmensleitung zu entlasten und sie nur noch bei ausnahmsweisen starken Abweichungen eingreifen zu lassen (management by exception).

Der Aufsatz läßt deutlich werden, wohin Frenckners Interessen in der neueren Zeit tendieren, jedoch ohne schon ihren Ausdruck in einer größeren Monographie gefunden zu haben. Möglicherweise werden ihn die Probleme der Planung zukünftig ebenso stark beschäftigen wie die der Kostenrechnung, seinem bislang vorrangigen Forschungsgebiet, zu dem er die wichtigsten Arbeiten in den Jahren 1950 bis 1954 vorlegte.

Am Anfang stand eine Schrift über "Kalkulation und Kostenkontrolle in Warenhandelsunternehmen" ²⁾, in der Frenckner versucht, die vorwie-

1) Nach der in Deutschland üblichen Terminologie wäre der Ausdruck "Erlöse" zu wählen.

2) Frenckner, T. Paulsson, Kalkylering och kostnadskontroll i varuhandelsföretag, 3. Aufl., Stockholm 1963. Die erste Auflage erschien 1950.

gend in der industriellen Kostenrechnung entwickelten Methoden auf die Erfordernisse kleiner und mittlerer Handelsbetriebe zu übertragen. Da er ausdrücklich für Praktiker schreiben will, bei denen er in Unternehmen dieser Größenordnung kaum Voraussetzungen erwarten kann, beschränkt sich seine Darstellung auf den gesicherten Bestand und deutet die ungelösten Probleme nur an. Zunächst begründet er anhand ihrer Ziele die Notwendigkeit der Kalkulation und erläutert Wesen ¹⁾ und Arten der Kosten, um nach einer kurzen Beschreibung der Berechnung von Wareneinstandskosten zum Kernproblem zu kommen, nämlich der Gemeinkostenkalkulation (omkostnads-kalkylering). Seine Vorschläge gehen jedoch über eine einfache Zuschlags-(pålägg)rechnung nicht hinaus, mit der er eine nur in den Grundzügen ausgeführte Kostenstellenrechnung verbindet. Deren Eignung für Kontrollzwecke wird dann ebenso wie die Möglichkeiten sonstiger Kostenvergleiche mit dem Ziel der Ergebnisbeurteilung (resultatbedömning) diskutiert. Zum Abschluß fügt Frenckner noch drei Exkurse über die - allzu kurz beschriebene - Kalkulation in Industriebetrieben, über Methoden der Kapitalbedarfsrechnung sowie über Kostenanalysen hinzu. Damit durchbricht er bewußt das gewählte Thema, um einige Problemstellungen für die künftige Forschung aufzuzeigen.

Eng verwandt mit dieser Arbeit ist eine vier Jahre später erschienene über die "Kalkulation in der Textilindustrie" ²⁾; sie läßt stärker noch als die erstere dieselben Vorteile hervortreten, nämlich die große

1) Seiner - mittlerweile herrschenden - Definition zufolge (ebenda, S. 22) sind Kosten "aufgewandte Mengen der entsprechenden Produktionsmittel mal deren Preisen" ("uppofrade mängder av re - spektive produktionsmedel gånger deras priser").

2) Frenckner, T. Paulsson, Kalkylering inom textilindustrin, Stockholm 1954.

Praxisnähe und leicht faßliche Darstellung schwieriger Sachverhalte, weist aber auch die gleichen Nachteile auf, indem sie den wissenschaftlichen Anspruch hinter die pädagogische Zielsetzung stellt, ohne ihn damit freilich aufzugeben. Die breite Anlage beider Arbeiten zeugt von einer souveränen Beherrschung des Stoffes, der in einer so klaren und umfassenden Weise in der schwedischen Betriebswirtschaftslehre bislang noch nicht dargestellt worden war.

Weiter in die Tiefe dringt eine im gleichen Jahre erschienene umfangreiche Schrift über die "Kostenverteilung und die Bewertung von Eigenleistungen" ¹⁾, in der Frenckner zunächst die viel diskutierte Frage aufgreift, ob die Voll- oder die Teilkostenrechnung (själv- bzw. sär - kostnadsberäkning) vorteilhafter sei. Er weist nach, daß ein ausschließliches Urteil zu unsinnigen Ergebnissen führt und die Eignung der beiden Rechnungen allein von dem jeweiligen Zweck abhängt. Im überwiegenden zweiten Teil wird der rechnerische Ansatz selbsterstellter Leistungen diskutiert; eine nähere Wiedergabe der von Frenckner entwickelten Gedanken muß hier unterbleiben, da das Verständnis seiner Vorschläge die eingehende Schilderung der zahlreichen Beispiele voraussetzt.

Mit der letztgenannten Arbeit war Frenckner noch einmal auf sein ursprüngliches Forschungsgebiet zurückgekehrt, das er bereits ein Jahr zuvor verlassen hatte, als er sich mit einer Schrift über "Budgetierung, Ergebnisplanung und interne Ergebnisanalyse" ²⁾ erstmalig den zuvor nur in Andeutungen sichtbaren Bereich der Planung erschloß. Damit war zugleich der Beginn der eigentlichen schwedischen Forschung in der neuen Disziplin der Kosten- und Erlösanalyse markiert. Frenckner

1) Frenckner, T. Paulsson, Kostnadsfördelning och internprestationsbedömning, Studier i vissa kalkylmetoder mot bakgrunden av olika syften, Stockholm 1954.

2) Frenckner, T. Paulsson, Budgetering, resultatplanering, intern resultatanalys, Stockholm 1953.

stützt seine Darstellung der drei Methoden vor allem auf amerikanische Quellen. Bei der Budgetierung (budgetering), hebt er die Anwendungsmöglichkeiten hervor und verzichtet auf eine nähere Beschreibung ihrer Technik; denn er will erklärtermaßen pädagogisch wirken, indem er versucht, der Unkenntnis über dieses damals in Schweden neue Planungsinstrument abzuhelpen und die Vorurteile dagegen auszuräumen. Daß sein Bemühen erfolgreich war, bedarf keines weiteren Beweises; es dürfte heute in Schweden kaum noch ein größeres Unternehmen geben, das auf die Vorgabe von Handlungsparemtern in Form der Budgets verzichtet. Als weiteres Mittel der Optimumbestimmung im Entscheidungsprozeß erläutert Frenckner die Ergebnisplanung (resultatplanering), die für ihn eine Sammelbezeichnung all jener Rechnungen ist ¹⁾, die auf den Zusammenhang zwischen Kosten, Erlösen und Ausbringungsmenge gerichtet sind, diesen mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung (bidragsmetoden) analysieren und zum Ziel haben, Unterlagen für die Planung zu liefern. Dabei konzentriert sich Frenckner auf die geometrische und algebraische Ermittlung des break-even-point - im Schwedischen "kritischer Punkt" ("kritiska punkten") genannt ²⁾ - bei unterschiedlichen Kosten- und Erlösverläufen; die Ergebnisse sind heute elementarer Bestandteil jeder Kostentheorie. Waren die beiden beschriebenen Methoden für Planungszwecke gedacht, so dient die interne Ergebnisanalyse (intern resultatanalys) primär der Kontrolle, enthält aber auch in ihren Schlußfolgerungen, die eine Änderung des Bestehenden vorschlagen, zukunftsbezogene Elemente. Frenckner kritisiert an der traditionellen Soll/Ist-Kontrolle - wobei das Soll häufig im Budget fixiert wird-, daß sie zu sehr nur auf die Kostenseite abgestellt sei und die Erlöse ver-

1) Vgl. ebenda, S. 83.

2) Die deutsche Literatur bevorzugt die Termini "erfolgsneutraler" oder "toter Punkt". Vgl. beispielsweise Deutsch, Paul, Grundfragen der Finanzierung, aaO, S. 69 f.

nachlässige. Freilich gibt er dies nur zu bedenken, eine entsprechende Ausweitung nimmt er nicht vor.

Überhaupt ist nicht zu übersehen, daß Frenckner im wesentlichen reproduziert, ohne Eigenes hinzuzufügen, und ferner die drei Teile seiner Arbeit nur oberflächlich zu einem gedanklichen System verbindet. Jedoch will bedacht sein, daß er ohne schwedische Vorbilder die Gründe zu einer neuen Betrachtungsweise erst legen mußte. Er richtete seinen Blick vor allem auf die USA, während die bisherige Kostenrechnung stark an Deutschland orientiert war, und wirkte auch in diesem Sinne wegweisend für die schwedische Betriebswirtschaftslehre, die rasch den von ihm vorgezeichneten Rahmen auszufüllen begann.

Frenckners bedeutendster Schüler, Johansson, arbeitete zunächst auf dem traditionellen Forschungsgebiet seines Lehrers, als er sich seit der dritten Auflage von 1954 als Mitautor an dem bereits erwähnten ¹⁾ Standardwerk "Industrielle Kostenrechnung und industrielles Rechnungswesen" ²⁾ beteiligte. Vor allem seinem Beitrag ist es zu verdanken, daß die Eignung der Kostenrechnung für Planungs- und Kontrollzwecke sehr viel stärker herausgearbeitet wurde ³⁾; die Tendenz, den Inhalt des Forschungsgebietes auf zukunftsbezogene Vergleichsrechnungen auszudehnen, wird schon hier sichtbar.

1) Vgl. S. 114.

2) Skare, Leif H. und Västhaugen, Nils und Johansson, Sven-Erik, Industriell kostnadsberäkning och redovisning, 5. Aufl., Stockholm 1966. - Skare, einer der bekanntesten norwegischen Forscher auf diesem Gebiet, ist Praktiker. Er leitet als kaufmännischer Direktor (ökonomidirektör) die staatliche norwegische Eisenbahngesellschaft.

3) Vgl. (ebenda, S. 246 ff.) das umgearbeitete Kapitel 12 über die Standardkostenrechnung und das neu eingefügte Kapitel 13 über "Rapporte" ("rapportering"). Das letzte ist inhaltlich weitgehend identisch mit dem entsprechenden, von Johansson verfaßten Abschnitt in Västhaugens Buchhaltungslehrbuch. Vgl. S. 114.

Endgültig setzte sich diese in einer 1961 erschienenen größeren Arbeit über "Steuern- Investition-Bewertung" ¹⁾ durch, die sich mit einem zentralen, das Interesse der Forschung in neuerer Zeit zunehmend stärker beanspruchenden Problem befaßt. Johansson untersucht, in welcher Weise Einkommensteuern ²⁾ und Geldwertveränderungen einerseits die wirtschaftliche Lebensdauer und die Wertminderung der Investitionsobjekte und andererseits den Kapitalwert und den internen Zinsfuß von Investitionen beeinflussen. In der auf der Wahlhandlungstheorie basierenden Einleitung bestimmt er als Ausgangspunkt, die Hypothese "eindeutig bestimmter Erwartungen ("single-valued expectations") bezüglich der mit unterschiedlichen Handlungsalternativen verbundenen Ein- und Auszahlungen" ³⁾. Damit verzichtet er bewußt auf den Anspruch einer auch nur annähernd gewährten Praxisnähe, um sich die Möglichkeit einer theoretisch exakten, vollständig durchrechnbaren Analyse zu eröffnen. Die Modelle werden schrittweise kompliziert, indem vereinfachende Voraussetzungen aufgegeben bzw. erschwerende neu aufgenommen werden, wobei jeweils zwischen den Fällen der Wiederanschaffung und dem des Verzichtes darauf unterschieden wird. Die Lösungen sind ebenso wie der Weg zu ihnen ausschließlich mathematisch formuliert; eine Wiedergabe des einen ohne das andere erscheint deshalb wenig sinnvoll.

Die Arbeit charakterisiert damit in treffender Weise die gegenwärtig an der Stockholmer Schule vorherrschende mathematische Richtung,

-
- 1) Johansson, Sven-Erik, Skatt-investeringsvärdering, Stockholm 1961. - Vgl. hierzu auch die Rezension von Schneider, Erich, Skatt-investeringsvärdering, anmärkningar till en disputation, in: Ekonomisk Tidskrift, Stockholm, 63. Jg., 1961, S. 271 ff.
 - 2) Im Sinne des schwedischen Steuerrechtes verstanden als der abzuführende Teil des steuerpflichtigen Gewinnes bei Kapitalgesellschaften.
 - 3) Ebenda, S. 11: "entydigt bestämda förväntningar ("single-valued expectations") om med olika handlingsalternativ förknippade in- och utbetalningar."

deren modelltheoretische Ansätze gerade im Bereich der Kosten- und Erlösanalyse viele ihren Methoden adäquate Problemstellungen vorfinden.

Die jüngeren Autoren beschäftigen vor allem die Möglichkeiten des linearen Programmierens, so z.B. Hållsten und Magnusson in einer Schrift über "Produktwahl und Wirtschaftlichkeit ..." ¹⁾, in der sie die Methoden der rechnerischen Bestimmung des optimalen Produktionsprogrammes eingehend erläutern, allerdings nur in Form einer Zusammenstellung der vor allem in der angelsächsischen Literatur entwickelten Gedanken ohne Hinzufügung eigener Vorschläge.

Der Einfluß der Stockholmer Schule dürfte sich ausgedehnt haben, als einer ihrer profilierten jungen Köpfe, Danielsson, auf den neu geschaffenen Lehrstuhl für Kalkulation und Budgetierung der Handelshochschule Göteborg berufen wurde ²⁾. Die Neigung zur mathematischen Betrachtungsweise läßt seine in englischer Sprache verfaßte Habilitationsschrift über das Rechnen mit Standardkosten ³⁾ unschwer erkennen. Sie stellt eine straff durchgeführte Modellanalyse dar, in der sich der Einfluß der Mathematik weniger in der Darstellung - diese bleibt weitgehend verbal - als in der Denkart, verbunden mit einer hermetischen Sprache, manifestiert. Welche Impulse Danielsson der Göteborger Schule geben wird, ist noch nicht abzuschätzen; dies wird sich nicht zuletzt an der Art und Kraft der dort bereits vorhandenen Ansätze entscheiden.

1) Hållsten, Bertil und Magnusson, Bengt, Produktval och lönsamhet, några kalkylmetoder vid val av produktionsinriktning, Stockholm 1962.

2) Vgl. S. 286.

3) Danielsson, Albert, On Measurement and Analysis of Standard Costs, Stockholm 1963.

2. Ansätze zu einer Göteborger Schule

Die Forschung auf dem Gebiet der Kosten - und Erlösanalyse ist an der Handelshochschule Göteborg bislang nicht so breit und intensiv betrieben worden wie in Stockholm, wohl vor allem, da diese über kein dem EFI ¹⁾ vergleichbares Institut verfügt. Doch sind auch hier eine Reihe positiver Ansätze zu verzeichnen, die zwar zu unverbunden erscheinen, als daß schon von einer Schule die Rede sein könnte, aber immerhin gemeinsame Grundzüge aufweisen.

So ist anders als in Stockholm nicht die Kostenrechnung das bevorzugte Forschungsobjekt, sondern die betriebliche Planung. Diese Schwerpunktverlagerung dürfte in erster Linie auf Asztély zurückzuführen sein, der hier eine ähnlich dominierende Stellung einnimmt wie dort Frenckner. Seine Arbeiten gruppieren sich vor allem um die Problemkreise der Finanzplanung und der Investitionsrechnung. Dem ersteren näherte er sich mit einer kurzen Arbeit über "Das Budget des Geschäftsunternehmens" ²⁾, die wegen ihrer anschaulichen, auch für den Praktiker verständlichen Darstellung schnell weite Verbreitung fand. Ihr Inhalt wurde in komprimierter Form als letztes Kapitel in die "Finanzielle Planung" übernommen, dem schwedischen Standardwerk auf diesem Gebiet, das bereits unter dem Aspekt der betrieblichen Finanzwirtschaft gewürdigt wurde ³⁾.

An die Probleme der Investitionsrechnung rührte Asztély erstmals mit einer Schrift über die grundlegende betriebswirtschaftliche Frage, auf welche Weise es am besten möglich sei, die Ergiebigkeit des eingesetzten Kapitals zu messen ⁴⁾. Darin kritisiert er insbesondere

1) Vgl. S. 282 ff.

2) Asztély, Sandor, Affärsföretagets budget, 3. Aufl., Göteborg 1964.

3) Vgl. S. 125 ff.

4) Asztély, Sandor, Det riskvilliga kapitalets förvaltning, en tänkbar metod att mäta dess effektivitet, Uddevalla 1955.

die Verwendung des Eigenkapitals als Maßgröße in den herkömmlichen Rentabilitätskennziffern, da dessen wirkliche Höhe wegen verborgener Anteile in Surrogatgrößen usw. kaum bestimmbar sei und schlägt eine modifizierte Rechnung vor, die den gesamten, leicht meßbaren Kapitaleinsatz (kapitalinsats) in Relation zum gesamten Ertrag (avkastning; wörtlich: Abwurf) setzt, wobei er sich durchaus kritisch zu der Anwendbarkeit auch seiner eigenen Methode stellt. Diese verfeinerte er einige Zeit später, als er die Verwendbarkeit eines internen Zinsfußes als Maßgröße untersuchte ¹⁾. Danach sollen sämtliche Kapitaltransaktionen (als Ein- und Auszahlungen) zwischen der Gesellschaft und ihren Teilhabern mit einem internen Zins auf Null diskontiert werden. Die Höhe des Zinses wäre dann das Kriterium für die Ergiebigkeit des Kapitaleinsatzes, woraus sich zugleich Rückschlüsse auf das Ausmaß der gesamtwirtschaftlichen Nutzenstiftung ziehen ließen.

Weniger spekulativ, sondern praxisnah auf die Problematik der konkreten Investitionsentscheidung bezogen ist Asztély's Hauptarbeit - und zugleich das schwedische Standardwerk - auf diesem Gebiet, die "Investitionsplanung" ²⁾. Sie beschreibt, nachdem sie kurz die erforderlichen finanzmathematischen Grundkenntnisse repetiert hat, zunächst die herkömmlichen Methoden der Investitionsrechnung in allgemeinverständlicher Form, um sich dann einigen Sonderproblemen zuzuwenden. Als erste wird die Frage nach der Finanzierung erörtert, insbesondere im Hinblick auf den Einfluß der Besteuerung bei der Wahl zwischen mehreren Kapitalbeschaffungs- und -anlagealternativen. Asztély

1) Asztély, Sandor, Internräntan som mått för bedömning av kapitalförvaltningens effektivitet, Göteborg 1959.

2) Asztély, Sandor, Investeringsplanering, 2. Aufl., Uddevalla 1966.

orientiert sich hier vorwiegend an Johansson ¹⁾, dessen Modelle er wesentlich vereinfacht, erweitert ihn aber insofern, als er neben der amerikanischen auch die deutsche Literatur auf diesem Gebiet mit heranzieht ²⁾. Dann wendet er sich dem nicht minder stark diskutierten Problem der wirtschaftlichen Lebensdauer der Investitionsobjekte zu und setzt sich vor allem mit der MAPI-Methode Terborghs auseinander. Er kritisiert an ihr die Voraussetzung, daß vorhandene Anlagen moderneren in kontinuierlich wachsendem Maße unterlegen seien (operating inferiority), da sie erstens von zu hohen Reparatur- und Unterhaltskosten ausgehe - schwedische empirische Untersuchungen ³⁾ erbrachten wesentlich geringere Werte - und zum anderen das Sprunghafte des technischen Fortschritts unberücksichtigt lasse. Der Wert der MAPI-Nomogramme für die Praxis sei mithin anzuzweifeln.

War Asztély von sicheren Zukunftserwartungen ausgegangen, so gibt er diese unrealistische Annahme im letzten Teil seiner Arbeit auf und versucht, Leitlinien für Entscheidungen unter Unsicherheit herauszuarbeiten. Er betont, daß die Zielvorstellung der Gewinnmaximierung jetzt keine ausschließliche Gültigkeit mehr haben könne, sondern durch eine Präferenzfunktion zu ersetzen sei, die zusätzlich Sicherheitsgesichtspunkte einbeziehe. Dies sei in der Praxis seit jeher gang und gäbe, der Hauptgrund übrigens, weshalb sie die deterministischen Modelle der herkömmlichen Theorie so wenig haben verwenden können. Asztély faßt in seinen Lösungsvorschlägen die Ergebnisse vor allem der angelsächsischen Forschung zusammen, greift aber auch häufig auf Albach ⁴⁾ zurück. Stärker noch beweist er seine intime Kenntnis der

1) Vgl. S. 160.

2) Vgl. den Literaturnachweis ebenda, S. 59.

3) Näher beschrieben ebenda, S. 90 ff.

4) Wiederholt zitiert wird Albach, Horst, Wirtschaftlichkeitsrechnung bei unsicheren Erwartungen, Köln und Opladen 1959.

neueren deutschen Literatur im letzten Kapitel, in dem er versucht, das Gesamtoptimum des Investitionsbudgets mit Hilfe des linearen Programmierens aufzufinden. Neben Albach leisten so auch insbesondere Moxter und Krelle ihren Beitrag zur Entwicklung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre; Asztély weist in seinem Literaturverzeichnis fast zur Hälfte deutsche Titel aus. Seine perfekten Sprachkenntnisse ¹⁾ prädestinieren ihn in der Nachfolge von Vehns als den idealen Mittler zwischen beiden Ländern.

So gut die Gebiete der Finanz- und Investitionsplanung in Göteborg vertreten sind, so wenig liegt bislang zur Produktionsplanung vor. Eine kurze frühe Schrift von Goldberg ²⁾, dessen eigentliches Arbeitsgebiet die Verwaltung ist, dürfte kaum als tragfähiger Ansatz anzusehen sein.

Besser erforscht ist die Planung im absatzwirtschaftlichen Bereich. Der Impuls dazu ging von af Trolle aus. In einer Schrift mit dem Titel "Unternehmung und Zukunft - Vermutung oder Prognose?", die als Mitverfasser Sandkull ausweist ³⁾, beweist er, daß er seine Forschungsmaterie auch in der Problemstellung der Kosten- und Erlösanalyse be-

1) Asztély ist gebürtiger Deutsch-Ungar. Er promovierte 1935 in Wien mit einer Arbeit über "Die optimale Betriebsgröße und die sie bedingenden Kosten-, Ertrags- und Risikoverhältnisse".

2) Goldberg, Walter, Planering av produktion och lönsamhet för ylleväverier, Göteborg 1962. - Von Goldberg liegt ferner eine sehr aufschlußreiche Schrift zur Kosten- und Erlösanalyse vor, die allerdings nicht die Betriebswirtschaft, sondern die kommunale Verwaltung zum Forschungsgebiet hat und deshalb außerhalb des Rahmens dieser Arbeit liegt (Goldberg, Walter, Planerings- och kontrolltal, förenklade data för beslut i kommunal förvaltning, Göteborg 1963). Goldberg versucht darin, Maßgrößen für eine input/output-Analyse in diesem Bereich zu finden und ihn somit wirtschaftlichen Kriterien zu unterwerfen.

3) af Trolle, Ulf und Sandkull, Bengt, Företaget och framtiden - gissning eller prognos?, 2. Aufl., Göteborg 1966.

herrscht. Die Arbeit kann als Musterbeispiel allgemeinverständlich formulierter Betriebswirtschaftslehre gelten ¹⁾. af Trolle entwickelt die Probleme der Absatzprognose aus einer Reihe praktischer Fälle ²⁾ und leitet schrittweise zur theoretischen Betrachtung über, vermeidet es jedoch, in eine entsprechende Terminologie zu verfallen. Wie sicher er diese Darstellungsweise handhabt, mag daraus hervorgehen, daß er die prognostischen Methoden bis hin zu den Modellen der Wahlhandlungstheorie auch nur ohne eine mathematische Formel zu beschreiben vermag. Damit ist freilich ein zwangsläufiger Verzicht auf Tiefe verbunden; desto vorzüglicher ist die Schrift geeignet, die Praxis mit den Problemen und Ergebnissen der betriebswirtschaftlichen Forschung bekanntzumachen und an ihnen teilhaben zu lassen.

Die Lücke, die af Trolle ließ, füllte Sandkull wenig später mit der Schrift "Prognosen in der Planung des Unternehmens" ³⁾. Er erläutert in wissenschaftlich exakter Weise die prognostischen Verfahren (Analyse von Kaufplänen, Analogiemethode, Trendberechnung, Prognosen auf Basis der Wahlhandlungstheorie, statische Nachfrageanalyse),

-
- 1) Sie erscheint in der Reihe "Rygaards Småskrifter" - herausgegeben von der Werbeagentur Rygaards AB in Stockholm-, die es sich zum Ziel gesetzt hat, wissenschaftlich ernstzunehmende Arbeiten aus dem absatzwirtschaftlichen Bereich in einer auch dem Nicht-Fachmann verständlichen Sprache der breiteren Öffentlichkeit nahezubringen.
 - 2) Ähnlich hatte er zehn Jahre zuvor in einer Schrift namens "Härtere Zeiten - härterer Griff" (af Trolle, Ulf, Hårdare tider - hårdare tag, ett praktikfall om kostnads-och intäktsanpassning, Göteborg 1953) die Bedeutung der Kosten- und Erlösanalyse für die Wirklichkeit des Betriebes anhand eines - dort allerdings konstruierten - praktischen Falles dargestellt. Das Beispiel ist realistisch bis ins Detail (mit Protokollen von Vorstandssitzungen usw.) und beweist viel Einfühlungsvermögen.
 - 3) Sandkull, Bengt, Prognoser i företags planering, insamlings-och beräkningsmetoder, Göteborg 1964.

wobei er anders als af Trolle auch die dynamische Nachtrageanalyse in einem letzten Kapitel mit einbezieht. Jedoch betont er den unfertigen Charakter dieser jungen Theorie, welche die Abhängigkeit der Nachtrage eines Konsumenten von den Gewohnheiten anderer Verbraucher und seine Reaktionsgeschwindigkeit berücksichtigt, wenn er die Vorschläge der angelsächsischen Forschung (vor allem Duesenberry) kritisch prüft. Sandkull gelingt es in der ganzen Arbeit, den notwendigen mathematischen Apparat auf ein Minimum zu beschränken; er versucht gleich seinem Lehrer, die theoretischen Ergebnisse mit Praxisbeispielen zu erläutern und ihren Wert an ihnen zu messen.

Damit steht er in der Tradition der sich entwickelnden Göteborger Schule auf dem Forschungsgebiet der Kosten- und Erlösanalyse. Ihr wesentliches Merkmal dürfte - im Gegensatz zu der in Stockholm dominierenden mathematischen Richtung - die Nähe zu den Problemen der Praxis sein.

3. Ergänzende Forschungen in Dänemark und Norwegen

Das relativ neue Forschungsgebiet der Kosten- und Erlösanalyse ist bislang weder in Dänemark noch in Norwegen wissenschaftlich ähnlich intensiv wie in Schweden behandelt worden und wurde in keiner größeren Arbeit von Rang geschlossen dargestellt.

Jedoch liegen für den dänischen Raum einige bemerkenswerte Ansätze zu Teilproblemen vor, die auf gewisse Entwicklungslinien deuten und deshalb kurz referiert werden sollen, während die Versuche in Norwegen noch zu sporadisch und inhaltlich zu wenig tragfähig sind, als daß sie eine zusammenfassende Wiedergabe ermöglichen und rechtfertigen würden.

Der Anstoß für die Entwicklung in Dänemark ging von einem Deutschen, nämlich dem später als Volkswirt bekannt gewordenen Erich Schnei^oder während dessen Lehrtätigkeit an der damaligen Universität Århus aus. Schon in seiner dänischsprachigen Arbeit über das "Industrielle Rechnungswesen"¹⁾ wird das traditionell verstandene Rechnungswesen in Richtung auf eine dynamische, zukunftsbezogene Entscheidungshilfe weiterentwickelt, insbesondere im Hinblick auf die umfassend analysierte interne Ergebnisrechnung (interne Resultatberegning). Den eigentlichen Beginn jedoch markiert seine ein Jahr zuvor publizierte Schrift "Investition und Zins"²⁾ als erstes grundlegendes Werk zur Investitionstheorie im skandinavischen Raum überhaupt, sie blieb bis heute fester Bestandteil in den Lehrplänen der Hochschulen. Schneider

1) Schneider, Erich, Industriell Regnskabsvaesen, en Indledning til Grundproblemerne, Kjøbenhavn 1945. - Die Arbeit wurde als zweite, vollständig umgearbeitete Auflage aus der 1931 veröffentlichten Schrift "Einführung in die Grundfragen des industriellen Rechnungswesens" entwickelt. Diese deutsche Version wurde 1954 unter dem Titel "Industrielles Rechnungswesen, Grundlagen und Grundfragen" neu ediert und letztmals 1963 in Tübingen zum vierten Male aufgelegt.

2) Schneider, Erich, Investering og rente, Kjøbenhavn 1944. - Die Arbeit erschien 1951 unter dem Titel "Wirtschaftlichkeitsrechnung" in deutscher Sprache und wurde seither siebenmal aufgelegt (Schneider, Erich, Wirtschaftlichkeitsrechnung, Theorie der Investition, 7. Aufl., Tübingen 1968).

weist eingangs verwundert auf die Tatsache hin, daß dieses betriebswirtschaftliche Teilgebiet, im Deutschen üblicherweise mit "Wirtschaftlichkeitsrechnung", im Englischen mit "economy studies" oder auch der erheblichen technischen Einflußfaktoren wegen mit "engineering economics" bezeichnet, so lange unerforscht geblieben sei, obgleich es im Zentrum jeder wirtschaftlichen Betätigung stehe, und konzentriert seine Fragestellung um die zentralen Kriterien "Kapitalwert einer Investition" ("En Investering's Kapitalvaerdi") und "Interner Zinsfuß einer Investition" ("En Investering's interne Rentefod") ¹⁾, zwei Grundbegriffe, die er neben anderen im ersten Kapitel in allen rechnerischen Varianten definiert. Es folgt eine Darstellung der generellen Theorie der Investitionsrechnung (Investering'skalkulens generelle Teori), die zunächst die Vorteilhaftigkeitskriterien bei einer bestimmten Investition und dann jene bei der Wahl zwischen mehreren, d. h. zwei bzw. drei oder mehr, klärt, um anschließend Struktur und Gewicht verschiedener anderer Einflußfaktoren wie Investitionsreihen und -ketten (Investering'sraekker og-kaeder), kritische Wert (kritiske Vaerdier), die Höhe des Kalkulationszinsfußes (Kalkulationsrentefodens Højde) sowie die Finanzierungsform (Finansieringsform) zu überprüfen. Damit ist das theoretische Rüstzeug vermittelt, im dritten Kapitel die Anwendung der Investitionsrechnung auf einige wichtige praktische Fragen (Investering'skalkulens Anvendelse paa nogle vigtige praktiske Spørgsmaal) zu demonstrieren. Schneider wendet sich zunächst dem Problem der wirtschaftlichen Lebensdauer einer Anlage und ihres Ersatzes (Et Anlaegs økonomiske Levetid og Erstatningsproblemet) zu und unterscheidet die Varianten der Nicht-Wiederbeschaffung sowie der Wiederbeschaffung in einer bestimmten und unbestimmten - hier wiederum getrennt nach anzuschaffenden oder vorhandenen Aggregaten - Zahl von Fällen. Sobald er diese Modellbetrachtung durchgespielt hat, weist er darauf hin, in welcher Weise bislang unberücksichtigte Faktoren, wie die Anlagenbewertung (Vurdering af Anlaeg) und die Kapazitäts- und Lagerprobleme (Kapacitets-, Lagerproblemer) in die Rech -

1) Vgl. ebenda, S. 7 f.

nung einzusetzen seien. Daß auch ein solcherart modifiziertes Kalkül noch Fehlerquellen in sich bergen könne, deutet Schneider abschließend in einer kurzen Betrachtung über Problematik und Grenzen der Investitionsrechnung (Investeringskalkulens Vanskeligheder og Graenser) an, fordert aber dennoch eindringlich trotz des Unsicherheitsmomentes (Usikkerhedsmomentet), der unwägbaren Faktoren (De imponderable Faktorer) und der generellen wirtschaftlichen Interdependenz (generelle økonomiske Interdependens) des gesamten Betriebsgeschehens den Prozeß der Rationalisierung der Investitionsentscheidung so weit wie irgend möglich zu treiben und dabei dem folgenden Stufenschema zu folgen ¹⁾:

1. Stufe: Genaue Beschreibung der verschiedenen zielrelevanten Variablen und Präzisierung der für jede Alternative eigentümlichen Faktoren quantitativer und nicht quantitativer Art sowie Betonung der nicht in Geld meßbaren Unterschiede zwischen den Alternativen.
2. Stufe: Bestimmung der mit den Alternativen unter verschiedenen Voraussetzungen verbundenen Ausgaben- und Einnahmenreihen.
3. Stufe: Wahl des Kalkulationszinsfußes und Durchführung der Rechnung auf die für den konkreten Fall zweckmäßigste Weise.
4. Stufe: Kritische Beurteilung und Bewertung der Ergebnisse unter Berücksichtigung des Unsicherheitsgrades der Erwartungen und der unwägbaren Faktoren.

Leider blieb dieser in seiner umfassenden Konzeption und inhaltlichen Geschlossenheit bemerkenswerte und richtungsweisende Ansatz lange

1) Ebenda, S. 125 f.

Zeit ohne stärkere erkennbare Wirkung auf die dänische Betriebswirtschaftslehre. Erst seit Palle Hansen sein Interesse über die traditionell verstandene Kostenrechnung hinaus auf das Gebiet der Kosten- und Erlösanalyse zu verlagern begann, zeichnet sich ein gewisser Wandel ab. Nachdem er schon früher zu Teilfragen, etwa zur kurzfristigen Ergebnisrechnung in einer schmalen Schrift mit dem Titel "Die moderne Ergebnisanalyse" ¹⁾, Stellung genommen hatte, eröffnete er ab 1957 in der von ihm herausgegebenen Zeitschrift "Wirtschaftliche Unternehmensführung" ²⁾ die systematische Diskussion unter dem Titel "Die Wirtschaftlichkeitsmethode" ³⁾. In den ersten der vierzehn kurzen Aufsätze definiert er programmatisch die Analyse, Planung und Kontrolle als Prinzipien (principper) der Wirtschaftlichkeitsrechnung und ordnet jedem eine bestimmte "Philosophie der Unternehmensführung" ("virksomhedslederfilosofi") zu, so daß sich folgende Auswirkungen auf die Führungsfunktion ergeben:

- "1. Das Wissen um Tatsachen (Analyse) bietet die besten Möglichkeiten, konstruktive, unternehmenspolitische Ideen zu entwickeln.
2. Der Niederschlag einer beschlossenen Unternehmenspolitik in wirtschaftlichen Berechnungen (Planung) gibt den verantwortlichen Mitarbeitern konkreten Aufschluß über die Zielsetzung und die beste Grundlage, sämtliche Kräfte im Unternehmen zu koordinieren.

1) Hansen, Palle, Den moderne resultatanalyse, nogle principielle betragtninger over den kortperiodiske resultatberegningens gennemførelse og indhold, København 1950.

2) Vgl. S. 108.

3) Hansen, Palle, Lønsumhedsmetoder, filosofi, principper, teknik, in: Økonomisk Virksomhedsledelse, København, Heft 1, 1957, bis Heft 1, 1959.

3. Der Vergleich der geplanten mit den erreichten Ergebnissen (Kontrolle) gibt schnelle und deutliche Aufklärung über Fehler und Mängel in der Durchführung der Unternehmenspolitik und enthüllt möglichen mangelnden Realismus in Analyse und Planung."

Hansen betont, daß die Wirtschaftlichkeitsrechnung, wolle sie den aufgezählten Aufgaben nachkommen, in hohem Maße um Realismus (realisme) und um Vereinfachung bemüht sein müsse und deshalb ihre Ergebnisse zweckmäßigerweise in Form von "Schlüsselzahlen" ("nøgletal"), von Kennziffern also, zu formulieren habe. Deren wichtigste seien der Deckungsgrad (daekningsgrad), d.h. der Deckungsbeitrag eines Produktes im Verhältnis zu den Verkaufseinnahmen, der Nullpunkt (nulpunkt), ausgedrückt durch das Verhältnis von fixen Kosten und Deckungsgrad und schließlich der Sicherheitszuschlag, der durch die Relation zwischen der Differenz Verkaufseinnahme ./ Nullpunkt und der Verkaufseinnahme definiert sei. Auf diesen drei Werten als Entscheidungskriterien baut Hansen dann eine umfangreiche, der amerikanischen Literatur entnommene Fallstudie auf. Dieses direkte, im Hinblick auf die Praxis gewählte Vorgehen bedingt, daß die Aufsatzsammlung keine grundlegenden Einblicke in die Kosten-

1) Ebenda, Heft 1, 1957, S. 15:

"1. Viden om kendsgerninger (analyse) giver de bedste muligheder for udvikling af konstruktive, forretningspolitiske ideer.

2. Nedfaeldelse af en besluttet forretningspolitik i økonomiske beregninger (planlægning) giver ansvarlige medarbejdere konkrete oplysninger om målsaetningen og den bedste baggrund for koordinering af samtlige kraefter i foretagendet.

3. Konfrontering af opnåede resultater med planlagte (kontrol) giver hurtig og tydelig vejledning om fejl og mangler i gennemførelsen af forretningspolitikken og afslører eventuelt manglende realisme i analyser og planlægning."

und Erlösanalyse, sondern nur in einen schmalen Bereich ihrer Anwendungsmöglichkeiten gewährt.

Auch als Hansen später die Einzelbeiträge zu einem Buch unter dem Titel "Grundzüge der Wirtschaftlichkeitsmethode" ¹⁾ zusammenfaßte und systematisierte, wurde diese prinzipielle Einengung beibehalten. Zwar fügte er einen neuen Abschnitt über die Wirtschaftlichkeitsrechnung als Mittel zur Steuerung der Preispolitik (lønsmohedsmetoden og styring af prispolitikken) sowie einige Anmerkungen über den Einfluß sich ändernder Produktionsbedingungen (Automation) unter gleichzeitiger Vertiefung der gesamten Darstellung hinzu, verstand sich jedoch zu keiner synoptischen Ausweitung auf andere Problemstellungen dieses neuen Forschungsbereiches.

Schneiders Arbeit ist also in Dänemark noch nicht ersetzt, zumal auch Hansens Schüler bislang nurmehr mit kurzen Stellungnahmen zu eng umgrenzten Einzelfragen hervortraten. Als wichtigster unter ihnen ist Zakken Worre zu nennen ²⁾. Er ergänzte den Forschungsrahmen seines Lehrers, indem er - wie jener in mehreren kurzen Aufsätzen - unter dem Sammeltitle "Prinzipien und Praxis der Wirtschaftlichkeitsbudgetierung" ³⁾ die Technik der Planvorgabe in ihren Grundzügen

1) Hansen, Palle, Lønsmohedsmetoden i grundtraek, 3. Aufl., København 1967.

2) Erwähnt sei ferner Clausen, der sich in seiner Schrift über den Einnahmenbegriff in Deckungsbeitragsrechnungen (Clausen, Dennis, Forskellige indtaektsbegrebers indpasning i den periodiske daekningsbidragsopgørelse, København 1968) mit einigen zentralen terminologischen Problemen der Kostenrechnung auseinandersetzt.

3) Worre, Zakken, Lønsmohedsbudgettering, principper og praksis, in: Økonomisk Virksomhedsledelse, København, 1964 - 1966. - In enger inhaltlicher Beziehung hierzu stehen zwei Aufsätze über die Budgetkontrolle, die Worre gleichzeitig in einer anderen Fachzeitschrift veröffentlichte (Worre, Zakken, Budgetkontrollen i søgelyset, in: Revisorbladet, København, Heft 3 und 4, 1965/66).

erläutert und anhand einer Fallstudie exemplifiziert. Einen eigenen wissenschaftlichen Ansatz läßt hingegen die jüngste Schrift Worres über "Schlüsselfaktoren im wirtschaftlichen Anpassungsprozeß der Unternehmung" ¹⁾ erkennen. Auch wenn sich seine Analyse ausschließlich auf die Kosten, insbesondere deren "Teilbarkeit und Verteilbarkeit" ("omkostningernes delighed og disponering"), beschränkt, so eröffnet sie doch in Fragestellung und Methodik, zumal ausdrücklich als Vorarbeit (forarbejde) gekennzeichnet, einige Entwicklungslinien, deren Verfolgung für die Zukunft auf eine intensivere Pflege der Kosten- und Erlösanalyse auch in der dänischen Betriebswirtschaftslehre hofen läßt.

Die Voraussage für den norwegischen Raum muß, wie eingangs erwähnt, noch etwas skeptischer lauten, da die wenigen Ansätze isolierte, bislang zu keinem erkennbaren Zusammenhang verbundene Einzelbeiträge blieben.

Dabei entstand eine erste Arbeit, die zwar noch nicht im Vorgehen und in der Terminologie, wohl aber im Hinblick auf Erkenntnisobjekt und -ziel diesem neuen Forschungsgebiet zuzurechnen ist, schon relativ früh. Die "Studien zur wirtschaftlichen Situation der Schifffahrt" von Paulson ²⁾ versuchen, die Probleme dieses für Norwegen eminent wichtigen Wirtschaftszweiges über den Zeitraum von 1929 bis 1939, ergänzt durch eine auf das Jahr 1947 bezogene Aktualisierung, betriebswirtschaftlich zu analysieren. Gestützt auf Zahlenmaterial aus der Praxis

- 1) Worre, Zakken, Nøglefaktorer i virksomhedens økonomiske tilpasningsproces, København 1967. - Als ergänzende Arbeit sei ferner hingewiesen auf eine Untersuchung des Autors über "Umsatzgeschwindigkeiten als analytische Schlüsselzahlen des Rechnungswesens" (Worre, Zakken, Omsætningshastigheder som regnskabsanalytiske nøgletal, København. 1964).
- 2) Paulson, Eilif W., Studier i skipsfartens økonomi, 2 Bde., Bergen 1947/49.

wird ein umfangreicher Kennziffernapparat aufgebaut, der sich um die Wertgrößen Beschäftigung (beskjeftigelse), Kapitalstruktur (kapitalstruktur), Erlöse (inntekter), Kosten (kostnader) und Ergebnis (resultat) gruppiert. Selbst wenn Paulson bei der empirischen Bestandsaufnahme stehenbleibt und nicht zur Abstraktion auf das Grundsätzliche vorstößt, enthält seine Arbeit doch den Keim vieler Fragestellungen, die später, vor allem in Schweden, zum Objekt der neuen Forschungsrichtung werden sollten. Besonders deutlich werden die Grenzen seiner Betrachtungsweise in den Kapiteln, die sich mit den Auswirkungen der Konjunktur auf die genannten betrieblichen Daten beschäftigen ¹⁾; hier ist - etwa im internationalen Vergleich mit der für Deutschland richtungsweisenden Arbeit von Deutsch ²⁾ - der Mangel an gedanklicher Tiefe bei der Durchdringung der Kernprobleme evident.

Dieser vereinzelte Ansatz vermochte keinen Impuls auf die weitere Entwicklung abzugeben, jedoch scheint sich in neuerer Zeit ein gewisser Wandel anzubahnen, seit sich Langholm an der Handelshochschule Bergen kosten- und erlösanalytischen Fragen zugewandt hat.

Schon 1957 verfaßte er ein Kompendium für Unterrichtszwecke über "operations-research" ³⁾, das sich jedoch rein rezeptiv auf die rechnerische Durchführung der verschiedenen Optimummodelle beschränkt und deshalb nicht als spezifisch norwegischer Beitrag zu werten ist. Fünf Jahre später ließ er in derselben Form eine umfangreiche Abhandlung über den "Zeithorizont für deterministische Planungsmodelle" ⁴⁾,

1) Vgl. z.B. ebenda, Bd. 1, S. 37 ff.

2) Deutsch, Paul, Konjunktur und Unternehmung, Die Konjunkturprobleme vom Standpunkt der betriebswirtschaftlichen Forschung und der Wirtschaftspraxis, Berlin 1928.

3) Langholm, Odd, Operasjonsanalyse, (maschinengeschriebenes Kompendium), Bergen 1957.

4) Langholm, Odd, Tidshorisonen for deterministiske planleggingsmodeller, (zweiteiliges maschinengeschriebenes Kompendium), Bergen 1962.

deren Inhalt er teilweise schon vorher in Zeitschriftenaufsätzen publiziert hatte ¹⁾, folgen. Sie dringt nach einer ausführlichen Begründung der Methodik, die vor allem bemerkenswerte Gedanken über den Wert einer Modellanalyse für die Praxis enthält (rødgivningsanalysens metodeproblem), sehr tief in die Problematik ein und diskutiert zunächst den Informationshorizont in einem gegebenen Modell (informasjonshorisonen i en gitt modell), um sich dann dem Modellhorizont (modellhorisonen) selbst zuzuwenden. Dieser grundlegende Beitrag zur Theorie der Planung geht weit über seine primäre didaktische Zweckbestimmung hinaus, und eine stärkere Verbreitung in gedruckter Form wäre ihm zur Belebung der Diskussion nicht nur in Norwegen durchaus zu wünschen.

Langholm trat seither nur mit zwei kurzen, weniger gewichtigen Schriften hervor, deren eine "Studien über die Kalkulation in der Praxis 1963" ²⁾ die erwähnte empirische Untersuchung seines Lehrers Jensen ³⁾ fortführt, allerdings in der Interpretation des Zahlenmaterials wesentlich über jene hinausgeht, wenn sie nicht nur nach Kostenstruktur und Kalkulationsmethoden, sondern auch nach der Produktdifferenzierung (produkt differensiering) und der Ausbreitung der Dekontungsbeitragsmethode (bidragsmetodens utbredelse) fragt. Die zweite über "Wirtschaftliche Entscheidungskriterien" ⁴⁾ gibt ausgehend von einer Fall - Studie einen knappen Querschnitt durch die Theorie

1) Vgl. Langholm, Odd, Horisont-problemet i planleggingsteorien, in: Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, København, 23. Jg., 1959, S. 137 ff.; derselbe, Planlegging og planleggingshorisont, in: Bedriftsøkonomien, Oslo, 22. Jg., 1960, S. 454 ff. sowie 23. Jg., 1961, S. 29 ff.; derselbe, A Restatement of the Problem of the Sufficient Economic Horizon, in: Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, 26. Jg., 1962, S. 131ff.

2) Langholm, Odd, Studier i kalkulasjonspraksis 1963, statistiske analyser av materiale fra en rundspørning i norske industribedrifter, Oslo 1964.

3) Vgl. S. 145 Fußn. 3.

4) Langholm, Odd, Økonomiske beslutningskriterier, en case-studie, Oslo 1964.

der Entscheidung unter Risiko und Unsicherheit, beschränkt sich dabei aber im wesentlichen auf die Technik der rechnerischen Berücksichtigung von Wahrscheinlichkeiten. Ein eigenständiger norwegischer Beitrag ist also auch sie nicht.

Jedoch dürfte ein Blick auf die von Langholm angerührten Probleme und die von ihm erarbeiteten, bislang noch bruchstückhaften Ergebnisse die Erwartung rechtfertigen, daß die Kosten- und Erlösanalyse zukünftig auch in Norwegen stärker beachtet werden wird.

IV. Die Entwicklung auf dem Gebiet der Unternehmensorganisation und Personalverwaltung

1. Entwicklungslinien der schwedischen Forschung

Auch dieser Problemkreis, der den Aufbau und die Zuordnung der Entscheidungszentren im Unternehmen, ihre Besetzung und den Informationsfluß zwischen ihnen umfaßt, gehört zu den neueren betriebswirtschaftlichen Forschungsbereichen in Schweden.

Den Anfang markierte hier Carlson, der, von der Kosten- und Erlösanalyse kommend ¹⁾, in zwei Schriften grundsätzliche Fragen der Unternehmensführung untersuchte. Die eine, erstmals 1945 unter dem Titel "Unternehmensleitung und Unternehmensleiter" ²⁾ erschienen, versucht, aus den Funktionen der Unternehmensleitung - Carlson definiert sie als "Planung, Organisation, Auftragserteilung, Zuordnung und Kontrolle" ³⁾ in Übernahme des Fayol'schen Schemas ⁴⁾, wobei er das Schwergewicht auf die beiden ersten legt - die Ansprüche abzuleiten, die an Eigenschaften und Ausbildung des management zu stellen sind. In diesem Zusammenhang widerlegt er mit Hilfe schwedischen Zahlenmaterials das Vorurteil,

- 1) Carlson habilitierte sich 1939 mit einer englischsprachigen Arbeit über die Produktionstheorie (Carlson, Sune, A study on the pure theory of production, Stockholm 1939), in der er versucht, die Annahme nur eines isolierten Betrachtungszeitraumes zugunsten einer "poly-periodic production" aufzugeben. Allerdings stellt er das Problem nur; die Lösung entzieht sich ihm trotz des angebotenen umfangreichen mathematischen Apparates.
- 2) Carlson, Sune, Företagsledning och företagsledare, 3. Aufl., Stockholm 1962. - Der erste Teil der Schrift ist inhaltlich weitgehend identisch mit dem entsprechenden Artikel Carlsons im "Betriebswirtschaftlichen Handbuch" von 1945 (Carlson, Sune, Företaget och dess ledning, in: Företagsekonomisk Handbok, 1. Bd., Hrsg. C.A. Strömberg, Stockholm 1945, S. 9 ff.).
- 3) Ebenda, S. 43: "planering, organisation, orderng, samordning och kontroll."
- 4) Vgl. Fayol, Henri, Allgemeine und industrielle Verwaltung (Übersetzung des französischen Originals: Administration industrielle et générale, prevoyance, organisation, commandement, coordination, contrôle, Paris 1916, durch Karl Reineke, München und Berlin 1929, S. 8.

theoretische, an Schul- und Studienergebnissen gemessene Begabung und späterer Erfolg in der Praxis schlossen sich aus ¹⁾.

Carlson ergänzte diese Grundlegung, die von seiner großen Vertrautheit mit den Fragen der Unternehmensführung zeugt und ihn zudem als wohl besten Stilisten unter den schwedischen Betriebswirten ausweist, einige Jahre später mit einer empirischen, zunächst in englischer Sprache veröffentlichten Untersuchung "Der Unternehmensleiter bei der Arbeit" ²⁾. Um das Basismaterial zu erhalten, hatte er zehn Generaldirektoren großer schwedischer Unternehmen gewonnen, vier Wochen lang über ihren Arbeitstag detailliert Buch zu führen. Die Auswertung ergab eine außerordentlich starke Belastung bei allen Teilnehmern; sie arbeiteten im Durchschnitt täglich 8,5 bis 11,5 Stunden, ungerechnet der Zeiten an den fast generell dem Beruf geopferten Wochenenden. Eine nähere Aufschlüsselung zeigte, daß der überwiegende Teil dieser zu 56 vH innerhalb und zu 44 vH außerhalb des Unternehmens verbrachten Zeit auf Konferenzen und sonstige Verbindungen nach außen entfiel; nur zu 10 vH der Arbeitsstunden verblieben für das ungestörte Nachdenken ³⁾. Entsprechend untersucht Carlson in m folgenden vorwiegend die Art und Stärke der Kontakte sowie den Kommunikationsfluß, in dem die Unternehmensleitung steht.

-
- 1) Eine tiefergehende Analyse der Beziehung zwischen Studienleistung und Berufserfolg bei Diplom-Kaufleuten führte Carlson 1937 durch (Carlson, Sune, Högskoleutbildning och affärsmannakarriär, in: Svenska Ekonomföreningens Årsbok 1937, Stockholm 1938, S. 7 ff.) und aktualisierte sie 1962 (Carlson, Sune, m. fl., Civilekonomerna i arbetslivet, Resultat av en intervjuundersökning utförd av Svenska Civilekonomföreningen, Stockholm 1962).
 - 2) Carlson, Sune, Företagsledare i arbete (Übersetzung von: Executive Behaviour, Stockholm 1951, Solna 1964.
 - 3) Vgl. ebenda, S. 54 ff.

Die Ansätze zu einer Organisationstheorie, die in den beiden Schriften für die Stufe des 'top management' sichtbar werden, berücksichtigen nur andeutungsweise die niederen Ebenen des Unternehmens. Der Grund, weshalb sie bislang noch nicht zu einem geschlossenen System erweitert wurden, dürfte vor allem darin zu suchen sein, daß Carlson seit 1952 stark durch führende Funktionen innerhalb der Entwicklungshilfeprogramme der UNO in Anspruch genommen wurde ¹⁾ und seine Forschungstätigkeit zunächst zurückstellen mußte.

Fortgeführt in beschriebenem Sinne wurden seine Gedanken vor allem durch seinen Schüler Ramström, der in der Schrift "Administrative Prozesse" ²⁾ einen zusammenfassenden Überblick über das gesamte Forschungsgebiet zu geben versucht. Ramström definiert eingangs die Organisation als "eine Gruppe von Individuen, die bewußt zusammenarbeiten, um gemeinsame Ziele zu erreichen" ³⁾ und die Administration als "Maßnahmen, um das Verhalten der verschiedenen organisatorischen Einheiten innerhalb eines Unternehmens zu beeinflussen." ⁴⁾

1) Carlson leitete von 1952 bis 1954 die Programme für Israel und Bolivien, um ab 1955 die UNO-Abteilung für wirtschaftliche und soziale Fragen zu übernehmen. 1958 kehrte er nach Schweden - an die Universität Uppsala - zurück, wurde jedoch immer wieder von der UNO für Sonderaufträge in Anspruch genommen und spielt auch im Rahmen der schwedischen Entwicklungshilfe eine führende Rolle. Seine Erfahrungen auf diesem Gebiet veröffentlichte er in einer Reihe gesammelter Aufsätze (Carlson, Sune, Development Economics and Administration, Stockholm 1964).

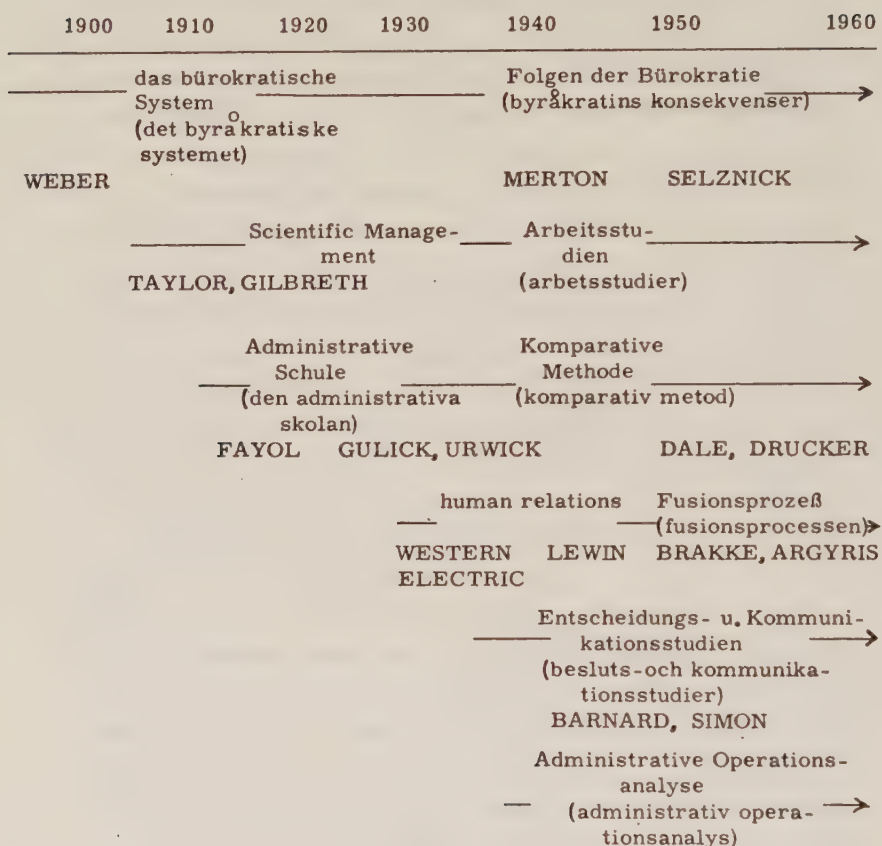
2) Ramström, Dick, Administrativa processer, Organisationslära och företagsledning, 2. Aufl., Stockholm 1966.

3) Ebenda, S. 4: "en grupp individer, som medvetet bedriver samarbete i avsikt att nå gemensamma mål."

4) Ebenda, S. 7: "åtgärder för att påverka beteendet hos de olika organisatoriska enheterna inom ett företag."

Diesen sehr allgemeinen Rahmen füllt er dann aus, indem er zunächst die verschiedenen administrativen Schulen beschreibt. Am Anfang standen die Bürokraten (byråkraterna), repräsentiert durch Max Weber, die ausgehend vom Beispiel der öffentlichen Verwaltung die Einheitlichkeit der Befehlsgewalt und den klaren Dienstweg in den Mittelpunkt ihrer Lehre stellten und die Bedeutung informeller Gruppen zu sehr vernachlässigten. Sie riefen als Gegengewicht das andere Extrem des "scientific management" Taylor'scher Prägung mit dem kompetenzverwirrenden Funktionsmeistersystem und der allzu mechanistischen Auffassung vom Menschen hervor. Entscheidenden Einfluß auf die Praxis erlangte die folgende von Fayol begründete administrative Schule (den administrativa skolan), die weniger nach einer einheitlichen theoretischen Konzeption als nach konkreten Organisationsprinzipien strebte und bis heute nachwirkt. Neue Aufschlüsse über die Motivstruktur brachte die human-relations-Bewegung (human-relations-rörelsen) in die Organisationstheorie ein; sie stellte vor allem die zentrale Bedeutung der Gruppenbildung heraus und mündete in der Forderung nach dem Fusionsprozeß (fusionsprocessen), d.h. der Übereinstimmung der Persönlichkeit des einzelnen und der Forderungen der Organisation an diese. In neuerer Zeit steht nicht mehr so sehr der strukturelle Aufbau der Organisation im Vordergrund der Forschung, sondern der in ihr ablaufende Prozeß, den die Entscheidungs- und Kommunikationsstudien (besluts-och kommunikationsstudier) unter Mithilfe angrenzender Wissenschaften, wie der Psychologie und Soziologie, aufzuklären versuchen. Den Prozeß in mathematische Formeln zu fassen, ist schließlich das Ziel der neuesten administrativen Operationsanalyse (administrativ operationsanalys) - erwähnt sei die Spieltheorie-, die jedoch bislang zu keinen verwertbaren Ergebnissen führte.

Diese Entwicklung stellt Ramström graphisch wie folgt dar ¹⁾:



Die Widersprüche und Konflikte zwischen den Theorien führt Ramström in erster Linie darauf zurück, daß sie von verschiedenen Zwecksetzungen der Organisation ausgegangen seien. Er selbst schreibt ihr drei Funktionen zu:

1) Ebenda, S. 15.

1. Die Organisation als Lenkungssystem (styrssystem) soll gewährleisten, daß das Unternehmensziel erreicht wird. Die Lenkung kann einmal direkt durch für jeden Einzelfall wiederholte Befehle (direktstyrning) oder durch vorbereitete, in der entsprechenden Situation eingreifende Handlungsprogramme (programstyrning) bzw. durch fest eingebaute Kontrollen (kontrollstyrning) - Meldemengen im Lager usw. - erfolgen. Mehr Handlungsfreiheit räumt die Lenkung durch Zielvorgabe (målstyrning) ein, die lediglich das zu erreichende Ergebnis fixiert, während es den Weg dorthin freistellt. Einen noch weiteren Spielraum gewährt die indirekte Methode (indirekt styrning), die sich auf die Regulierung des Informationsflusses beschränkt und damit nur den weiten Rahmen für die Entscheidung absteckt.

2. Die Organisation als Entscheidungsapparat (beslutsapparat) versucht, die Summe der Einzelentscheidungen im Sinne des gesteckten Zieles zu optimieren. Die Annahmen der traditionellen Theorie - rationales Handeln und sichere Zukunftserwartungen - sind dabei aufzugeben. Das Rationalprinzip gilt nur bedingt, und die Entscheidungen stehen unter Risiko und Unsicherheit, d.h. die Organisation, die den Entscheidungsprozeß lenken will, hat Einschränkungen zu beachten.

3. Die Organisation als Informationssystem (informationssystem) soll sicherstellen, daß die Kommunikation zwischen den Einheiten störungsfrei verläuft. Dabei ist ein sich selbst regelndes (feed-back) System einzubauen, das auftretende Fehler automatisch aufdeckt und nicht mehr in die nächste Entscheidung gelangen läßt.

Ramström orientiert sich sichtlich eng an der von Simon begründeten modernen Organisationstheorie amerikanischer Prägung. Sein Verdienst ist es, ihre wesentlichen Gedanken in kurzer Zusammenfassung für die schwedische Betriebswirtschaftslehre erschlossen zu haben.

Zum eigenen wissenschaftlichen Ansatz fand er in seiner in englischer

Sprache verfaßten Habilitationsschrift zur Organisationstheorie ¹⁾.

Ihr erster, theoretischer Teil geht von einer Erläuterung des die Entscheidungen treffenden Systems (decision-making system) und des durch die Kontrollstrategie (control strategy) der Unternehmensleitung gesteuerten Ablaufes des Entscheidungsprozesses aus, um dann kurz die Möglichkeiten der mathematisch formulierten Informationstheorie zu prüfen. Anschließend werden einige Kriterien für die Wirksamkeit von Kontrollen (control efficiency) diskutiert, die zu der grundsätzlichen Erörterung über den Inhalt (information content) und die Meßbarkeit von Informationen überleiten. Damit ist die Basis für die Analyse des Entscheidungsprozesses (decision process) selbst vorhanden, als dessen wesentliche Komponente die Anordnung der Kommunikationskanäle (communication channels), der Informationswege zwischen den organisatorischen Einheiten, herausgestellt wird. Die Beschreibung des Aufbaus und der Zuordnung dieser Einheiten in Form einer bestimmten organisatorischen Struktur (organization structure) sowie ihres unterschiedlichen Gewichtes, gemessen an der Verteilung der Informationen (information allocation) schließt die theoretischen Erörterungen ab.

Ihnen folgt ein zweiter, als Anhang bezeichneter empirischer Teil, den Ramström aussonderte, um den Gedankengang geschlossener zu halten, und der seine Versuche schildert, die theoretische Konzeption am praktischen Beispiel zu erproben oder umgekehrt aus diesem zu entwickeln. Beide Teile ergänzen also wechselseitig einander.

Den Abschluß der Arbeit bildet eine kapitelweise Zusammenfassung, die in knappen Formulierungen nochmals die verwendeten Definitionen (nominal definitions), die auf ihnen aufbauenden und als Grundlage der Diskussion dienenden Behauptungen (postulates or basic assumptions) sowie die daraus entwickelten, dem abschließenden empirischen Test unterworfenen Theoreme (theorems) wiedergibt. Gerade hier wird Ram-

1) Ramström, Dick, The Efficiency of Control Strategies, Communication and Decision-Making in Organisations, Uppsala 1967.

ströms Bemühen deutlich, eine logisch geschlossene Organisations-
theorie zu erarbeiten; sein Gedanke dabei dürfte nicht zuletzt gewe-
sen sein, zu einem programmierbaren, also in elektronischen Rechen-
anlagen zu einem Optimum zu führenden System zu finden.

Seine Schrift, deren Inhalt hier notwendigerweise nur in den Grund-
zügen angedeutet werden konnte, bestätigt ihn als Anhänger der von
Simon und March repräsentierten Richtung - Ramström war für ein
Jahr ihr Schüler an der Graduate School of Industrial Administration
at the Carnegie Institute of Technology, Pittsburgh/ Pa., und ent-
sprechend weist sein Quellenverzeichnis außer einigen schwedischen
ausschließlich amerikanische Titel auf. Seine Arbeit beweist, daß die
schwedische Betriebswirtschaftslehre den Anschluß an das internatio-
nale Niveau der modernen Informationstheorie gefunden hat und darü-
ber hinaus diese ihrerseits zu befruchten vermag.

Zu demselben positiven Urteil führt das Studium der Schriften eines
Kreises, der sich an der Handelshochschule Stockholm gebildet hat
und den man als das zweite Zentrum auf diesem Forschungsgebiet in
Schweden ansehen kann.

Die Initiative ging von Westerlund aus, der auch die entsprechende
Abteilung des EFI betreut ¹⁾, jedoch beschränkt sich sein Beitrag zur
eigentlichen Organisationslehre - das Hauptarbeitsgebiet ist seiner
wissenschaftlichen Herkunft entsprechend die angewandte Soziologie -
auf einige kürzere Arbeiten.

Der Aufsatz "Personalfragen", als dessen Mitverfasser Kristensson
zeichnet, in dem wohl instruktivsten schwedischen Handbuch dieses
Gebietes ²⁾ behandelt die Problematik vorwiegend aus der Sicht der

1) Vgl. S. 283.

2) Westerlund, Gunnar und Kristensson, Robert, Personalfrågor, in:
Industriell organisation och administration, Hrsg. Kristensson,
Robert, Stockholm 1952, S. 489 ff.

Praxis, indem er versucht, der Personalabteilung konkrete Arbeitshilfen an die Hand zu geben, insbesondere bei der Einstellung neuer Kräfte ¹⁾ und ihrer weiteren Ausbildung im Unternehmen. Ebenso praxisnah ist Westerlund in einer späteren zusammen mit Österberg durchgeführten empirischen Untersuchung über die "Organisation und Personalverwaltung in der Bauindustrie" ²⁾, die auf dem Versuch basiert, die Mitglieder der Organisation ihre Stellung innerhalb derselben mit eigenen Worten definieren zu lassen und daraus ein Bild der tatsächlichen Struktur zu gewinnen. Hier wird in Andeutungen das für Westerlund bestimmende Thema innerhalb der Organisations-theorie sichtbar, nämlich das Gruppenphänomen. Er näherte sich ihm erstmals in einem gemeinsam mit Boalt verfaßten Aufsatz "Der Angestellte in der Arbeitsumwelt" ³⁾, der die Hauptlinien des Problems aufzeigt, um es dann zur Grundlage einer umfangreichen, in englischer Sprache wiedergegebenen empirischen Analyse zu machen ⁴⁾. Das geeignete Objekt, klein genug, um überschaubar zu bleiben, aber auch genügend groß, um modellhaft die verschiedenen Varianten des Gruppenverhaltens zuzulassen, fand er in der Stockholmer Telefonzentrale;

-
- 1) Die wesentlichen Gedanken dazu hatte Westerlund bereits ein Jahr zuvor in dem eigenen Beitrag zu einer von ihm besorgten Aufsatzsammlung formuliert. Westerlund, Gunnar, Rekryteringsförfarandet, in: Personalen i företaget, den anställda i arbetsmiljön, företagens personalproblem, Stockholm 1951, S. 319 ff.
 - 2) Westerlund, Gunnar und Österberg, Hans, Forskning rörande organisation och personaladministration inom byggbranschen, in: Stockholms Byggmästareföreningens Jubileumsbok 1964, Stockholm 1964, S. 99 ff.
 - 3) Westerlund, Gunnar und Boalt, Gunnar, Den anställda i arbetsmiljön, in: Personalen och företaget, aaO, S. 197 ff.
 - 4) Westerlund, Gunnar, Group leadership - a field experiment, Stockholm 1952. Eine spätere Auflage wurde unter dem Titel publiziert: Behaviour in a worksituation with functional supervision and with group leaders.

sein Ziel war es, Änderungen der Leistung (output) - leicht und sicher an Zahl und Geschwindigkeit der hergestellten Anschlüsse meßbar - bei variierenden Gruppenstrukturen festzustellen. Die erhaltenen Daten waren jedoch nicht zureichend eindeutig, um gesicherte Schlüsse zu gestatten. Der Wert der Untersuchung liegt damit weniger im Ergebnis als in der wissenschaftlichen Methodik ihrer Durchführung.

Die Arbeit im Team ist nicht nur Westerlunds bevorzugtes Forschungsobjekt, er scheint sie auch, wie einige der erwähnten Aufsätze bereits andeuteten, gleichzeitig als die geeignetste Arbeitsmethode zu schätzen.

Gemeinsam mit zwei Schülern drang er mit einer Studie "Über Linie und Stab" ¹⁾ auf ein weiteres zentrales Gebiet der Organisationstheorie vor. Die Verfasser kritisieren an der herkömmlichen Auffassung vom Stab-Linienaufbau, sie sei zu mechanisch und unflexibel; Konflikte, die empirisch nachweisbar zwangsläufig entstehen müßten, würden einfach als Verstoß gegen die Norm und damit von vornherein negativ gewertet. Mit diesem Vorurteil sei der Blick auf die wahre Problematik verstellt, eine erfolversprechende Theorie habe vielmehr zunächst einmal nach dem Wesen und den Gründen der in einer Organisation auftauchenden Konflikte, die sich im übrigen auch fördernd auswirken könnten, zu fragen, um daraus, ohne sich an ein starres Schema zu binden, Vorschläge zu ihrer Lösung zu entwickeln.

1) Rhenman, Eric und Strömberg, Lennart und Westerlund, Gunnar, Om linje och stab, en studie av konflikt och samverkan i företagens organisation, 2. Aufl., Stockholm 1964. - Die Studie entstand durch Anregung und unter Mitwirkung des Unternehmerseminars (företagsledarseminariet) der Handelshochschule Stockholm, dem etwa 25 Leiter schwedischer Großunternehmen angehören und das eine wichtige Transmissionsstelle zwischen Wissenschaft und Praxis in der schwedischen Betriebswirtschaftslehre bildet.

In diesem Zusammenhang werden unterschieden ¹⁾:

1. Formelle Konflikte (formella konflikter) entstehen, wenn die Erwartungen, die ein Organisationsmitglied von der Rolle eines anderen hat (rollföväntningar), nicht durch dessen Verhalten (rollbeteende) erfüllt werden.

2. Reale Konflikte (reella konflikter) treten ein, wenn in einem gegenseitigen Abhängigkeitsverhältnis (beroendeförhållanden) stehende Mitglieder sich nicht im Sinne des sie verbindenden Zusammenhanges (beroendesambandet) verhalten, etwa wenn beide vordringlich die Schreibzentrale in Anspruch nehmen wollen. Entsprechend ist von realen Entscheidungskonflikten (reala beslutskonflikter) die Rede, wenn Personen, die einen gemeinsamen Beschluß zu fassen haben, sich nicht einigen können.

3. Scheinkonflikte (pseudo-konflikter) sind die Folge, wenn der Informationsaustausch mißlingt (misslyckat informationsutbyte), etwa durch semantische Schwierigkeiten, unvollständige Mitteilungen oder Störungen.

Im Anschluß an diese Klassifizierung wird nach dem möglichen Auftreten der Konfliktarten in der Stab/Linienorganisation gefragt. Sie werden formeller Natur sein, wenn die Funktionen nicht klar festgelegt, mißverständlich, unrealistisch und unvereinbar sind oder als diskriminierend empfunden werden; in jedem Falle bleiben Erwartungen unerfüllt (icke infriade rollföväntningar). Reale Konflikte werden weniger durch die Stab/Linienorganisation selbst als durch die in ihr zum Ausdruck kommende Spezialisierung gefördert, denn unterschied-

1) Ebenda, S. 54 ff.

liche Beurteilungen des Zieles und der Sachfragen (olika bedömning av målet resp. sakfrågor), die zu solchen Differenzen führen, beruhen zumeist auf einer Beschränkung und damit Überbewertung des jeweiligen Linienbereiches. Stäbe, die koordinierend wirken sollen, können folglich leicht in Gegensatz zu Linienstellen geraten. Scheinkonflikte sind gerade dieser Organisationsform in hohem Maße zu eigen, da einerseits der Kommunikationsweg an den Linienverlaut mit möglicherweise vielen Zwischenstationen gebunden und damit störungsanfällig ist - die Informationen werden verzerrt, insbesondere werden sie von unten nach oben häufig zu positiv weitergegeben, um unangenehme Reaktionen zu vermeiden - und andererseits die hoch spezialisierten Stäbe in ihrer Terminologie von den Linienstellen nicht richtig verstanden werden.

Aus dieser Diagnose entwickeln die Verfasser eine Theraphie in Form zehn konkreter Rezepte¹⁾.

Auf formelle Konflikte ist einzuwirken durch:

1. Einüben von Verhaltensbeschreibungen,
2. Ausarbeitung individueller oder neuer genereller Rollenbeschreibungen, auch wenn dabei das Stab/Linienprinzip durchbrochen wird.

Gegen reale Konflikte richten sich:

3. eine stärker zentralisierte Unternehmensplanung,
4. eine übersichtlichere Arbeitsverteilung,
5. die Formulierung klarer Zielvorstellungen auch für die Stäbe,
6. die Formulierung des Unternehmenszieles überhaupt in meßbaren Kategorien,
7. die Ausschließung von Konkurrenzsituationen.

Sowohl reale als auch Scheinkonflikte sollen verhindern:

8. die Dezentralisierung der Stäbe,
9. der Einsatz und die Ausbildung aller in allen Abteilungen,
10. die Freilegung der Informationswege.

Die Verfasser sehen selbst die durch den modellhaften Charakter bedingten Nachteile ihres Konzeptes. So ist einzuwenden, daß eine derart stark in das psychologische Gebiet spielende Theorie es nicht versäumen dürfte,

1) Vgl. ebenda, S. 75 ff.

irrationale Elemente, die sehr leicht multiplikativ wirken können, wie etwa die Enttäuschung, einzubeziehen. Auch wird der zweifelsohne erhebliche Einfluß der unterschiedlichen Größe einer Organisation nicht untersucht. Weiter ist einzuwenden, daß, entgegen der eingangs erklärten Absicht, Konflikte als per se nachteilig erachtet werden, während durchaus auch positive Effekte denkbar sind, etwa bei innerbetrieblichem Leistungswettbewerb. Die von den Verfassern angestrebte Konflikttheorie wird also nur in Ansätzen sichtbar und ist noch keineswegs geschlossen. Ferner hebt sie nur einen, allerdings zentralen, Aspekt der Organisationslehre heraus, dringt aber nicht zu neuen Vorschlägen für den organisatorischen Aufbau selbst vor; die Stab/Linienstruktur als solche wird nicht in Frage gestellt¹⁾.

Der zentrale Teil der Schrift, die Konflikttheorie, wurde von Rhenman konzipiert, der durch weitere Publikationen inzwischen in den Mittelpunkt der Stockholmer Gruppe rückte.

Seine Arbeit "Das Unternehmen als ein gesteuertes System"²⁾ - sie entstand, als Rhenman ebenso wie Ramström für ein Jahr an der Graduate School of Industrial Administration, Carnegie Institute of Technology, Pittsburgh/Pa., ausgebildet wurde - steht auf einem außerordentlichen Abstraktionsniveau. In ihr versucht er, die System-, Beeinflussungs-, Entscheidungs- und Informationstheorie (system-, influens-, besluts-

1) Etwas weiter in dieser Richtung geht Fältström, auch er ein Mitglied des Stockholmer Kreises, in einer empirischen Untersuchung "Administration i teori och tillämpning" (Fältström, Eric, Administration i teori och tillämpning, Stockholm 1959). Er analysiert den organisatorischen Aufbau von fünf Versicherungsunternehmen insbesondere auf der Stufe des "middle management" und kommt zu der Schlußfolgerung, die tatsächlichen Verhältnisse seien viel zu kompliziert, um sich in die relativ groben Stab/Linienschemata vollständig einordnen zu lassen. Er schlägt deshalb vor, in einem loseren System den informellen Kontakten mehr Raum zu geben, ohne sich jedoch von der prinzipiellen Einteilung in Stäbe und Linien und deren organisatorischer Zuordnung zu lösen.

2) Rhenman, Eric, Företaget som ett styrt system, 2. Aufl., Stockholm 1967. - Rhenman -habilitierter Betriebswirt und Dipl.-Ing. - ist Direktor der staatlichen AB Atomenergi und lehrt als Dozent an der Handelshochschule Stockholm.

och informationsteori) zu einer generellen administrativen Steuerungstheorie (administrativ styrteori) zu vereinen, in der Absicht, die Lenkung des betrieblichen Entscheidungsprozesses rational vollkommen erfassbar und damit programmierbar zu machen¹⁾. Die Darstellung geht jedoch über die Definition der grundlegenden Begriffe sowie die Beschreibung einiger elementarer Größen und deren Zusammenhänge kaum hinaus und wirkt recht unverbunden. Sie stellt eher ein Arbeitsprogramm als ein abgeschlossenes Vorhaben dar; deshalb bleibt abzuwarten, ob Rhenman in der eingeschlagenen Richtung, die ihn ebenso wie Ramström in die Nähe der modernen amerikanischen Theoretiker wie March und Simon führen dürfte, weiterarbeiten wird.

Konkreter und gedanklich geschlossener ist seine Schrift "Mitbestimmung und Unternehmensorganisation"²⁾, deren Terminus Mitbestimmung - wörtlich etwa als "Demokratie im Unternehmen" zu übersetzen - nicht im relativ eng fixierten deutschen Sinne zu verstehen ist, sondern sehr weit als Beteiligung der Arbeitnehmer an der betrieblichen Willensbildung. Rhenman selbst gibt keine klare Definition, sondern beschränkt sich darauf, die Breite und Widersprüchlichkeit der Bedeutungsinhalte, die in dem Schlagwort "Demokratisierung des Arbeitslebens" enthalten sind, hervorzuheben. Das Ziel seiner vom schwedischen Arbeitgeberverband (Svenska Arbetsgivareföreningen) veranlaßten Studie ist es, die

- 1) Im Anhang seiner Schrift stellt Rhenman (ebenda, S. 46 ff.) als Beispiel ein solches Programm für die Ermittlung von Löhnen auf. Dabei unterscheidet er zwischen unstrukturierter, programmierter und durch die Unternehmenspolitik gesteuerter Informationsauswertung (ostrukturerad, programmerad, policy-styrd informationsbearbetning) als Komponenten des Entscheidungsprozesses. Diese werden nach Art eines PERT-Diagrammes durch unstrukturierte, d.h. wertungsabhängige, und strukturierte Informationen (ostrukturerad, strukturerad information) verbunden, um etappenweise den Beschluß herbeizuführen. Die praktische Eignung des Verfahrens ist sehr zu bezweifeln, es läßt allerdings den Informations- und Entscheidungsverlauf gut transparent werden.
- 2) Rhenman, Eric, Företagsdemokrati och företagsorganisation, om organisationsteoris tillämpbarhet i debatten om arbetslivets demokratisering, Stockholm 1964.

moderne Organisationstheorie in die auch in Schweden lebhaft Diskussion um diesen Problemkreis einzuführen. Folglich bemüht er sich zunächst in einer theoretischen Grundlegung, die Interessenlage im Unternehmen und die dadurch bewirkten Spannungsverhältnisse - hier nimmt er seine beschriebene Konflikttheorie wieder auf - modellhaft darzustellen und daraus auf die Möglichkeiten und Folgen, insbesondere im Hinblick auf die Arbeitsproduktivität und die Stellung der Unternehmensführung, einer erweiterten Einflußnahme der unteren organisatorischen Ebenen zu schließen. Die gewonnenen theoretischen Erkenntnisse versucht er im Anschluß daran in Diskussionsargumente zu verwandeln, und arbeitet aus der Vielfalt der Meinungen zwei Hauptfragen heraus¹⁾:

1. Es sind Methoden zu finden, in zufriedenstellender Weise die unterschiedlichen Interessen im Unternehmen auszugleichen.
2. Es sind Arbeits- und Führungsmethoden zu entwickeln, die eine höchstmögliche Wirksamkeit versprechen; zu diesem Zweck ist der Produktivitätsbegriff umzuformulieren.

Das Problem der ersten Frage liegt in dem Wort "zufriedenstellend". Rhenman sieht die Unmöglichkeit, es allen recht zu machen, glaubt aber, daß die Einsetzung eines sämtliche organisatorische Ebenen umfassenden Beratungskomiteés (samrådskommitté) Konflikte wesentlich zu mildern imstande sei²⁾. Es sei jedoch möglicherweise mit dem Widerstand der Gewerkschaften zu rechnen, da eine solche Form der Zusammenarbeit ihrer institutionellen Macht schaden könne.

Die zweite Frage geht davon aus, daß das Arbeitsergebnis von der Zufriedenheit mit der Arbeit (tillfredsställelse i arbetet) abhängt; folglich

1) Vgl. ebenda, S. 121 ff.

2) Über die Bedeutung und den Umfang der "Information am Arbeitsplatz" aus soziologischer Sicht vgl. auch Dahlström, Edmund, Information på arbetsplatsen, Sociologiska studier av företagets kommunikationsproblem, Stockholm 1956.

sei dieses nicht mehr mit dem herkömmlichen technischen Produktivitätsbegriff, der die Ausbringung und den Einsatz von Produktionsfaktoren (produktion: insats av produktionsfaktor) in Beziehung setze, zu messen. Der Begriff müsse dahingehend erweitert werden, daß unter Produktivität das Verhältnis zwischen dem durch die Tätigkeit des Unternehmens zufriedengestellten Bedarf (genom företags verksamhet tillfredsställda behov) und dem Einsatz der Interessenten im Unternehmen (interessenternas insats i företaget) zu verstehen sei, da diese Größen auch psychologische Faktoren berücksichtigen. Freilich läßt Rhenman offen, wie ein solcher Quotient zu messen sei.

Damit ist auch der generelle Einwand gegen seine Schrift angedeutet. Sie versucht, eine in hohem Maße abstrahierende Theorie auf konkrete, jederzeit wirksame Interessengegensätze anzuwenden, deren Gründe ebenso verschieden wie ihre Stärke sein können. Zwangsläufig ist die Theorie zu überdehnen; die Entsprechung zwischen Modell und Wirklichkeit ist zu gering. Dennoch bleibt die gedankliche Klarheit anzuerkennen, mit der Rhenman die häufig verworrene, vom Machtstreben verzerrte Diskussion über die Demokratisierung im Betrieb wissenschaftlich in den Griff bekommt und auf den wahren Grund der Probleme reduziert.

Ähnlich reiche Forschungsergebnisse wie in Uppsala und Stockholm wurden an der Handelshochschule Göteborg bislang noch nicht erarbeitet. Hier beginnt sich erst allmählich ein dritter Schwerpunkt zu bilden, seit Goldberg auf den neu eingerichteten Lehrstuhl für Verwaltung berufen wurde. Seine erste größere Arbeit mit dem Titel "Administrative Politik"¹⁾ enthält eine Reihe fiktiver "case-studies". Von wissenschaftlichem Interesse ist vor allem ihre Einleitung, in der die Möglichkeiten und Grenzen der Fall-Methode sowie die Technik ihrer Durchführung sehr instruktiv beschrieben werden, während die anschließenden Beispiele nur kurz skizziert sind. Wohl als Arbeitsunterlage für Seminare

1) Goldberg, Walter, Administrativ politik, en praktikfallssamling, Göteborg 1963.

u.ä. konzipiert, beschränken sie sich auf die notwendigsten Informationen und lassen die Lösungen der Fälle offen.

Die starke empirische Ausrichtung Goldbergs bestätigt sich in seiner bisher größten Arbeit über die "Wirksamkeit von Organisationen"¹⁾. Der erste Band gibt Aufschluß über die Untersuchungsmethode und durchleuchtet bis in alle Einzelheiten die organisatorische Struktur des Untersuchungsobjektes, des VOLVO-Werkes in Skövde. Der zweite Band enthält die zusammengefaßten Ergebnisse. Er beschreibt, wie die Angehörigen aller Stufen dieses Großunternehmens der Fahrzeugbaubranche in Interviews ihre Stellung in der Organisation und ihre Ansprüche an diese sehen. Ferner gibt er die Meinung außenstehender Interessenten (Lieferanten und Kunden) über die organisatorische Qualität des Unternehmens wieder. Der dritte Band schließlich präsentiert die verwandten Formulare, Tabellen usw. sowie das erhaltene Basismaterial, aus dem die Ergebnisse zusammengestellt wurden.

Der Versuch Goldbergs, das Leistungsvermögen einer Organisation durch die Selbstdarstellung ihrer Mitglieder, von innen also, zu ermitteln, ist aufschlußreich, obwohl er über eine Bestandsaufnahme des Faktischen nicht hinausgeht. Es bleibt abzuwarten, in welcher Weise Goldberg ihn wissenschaftlich verwerten wird, indem er die erhaltenen Daten zu einem allgemeingültigen Modell abstrahiert. Seine empirische Methode würde sich damit den theoretischen Ansätzen der anderen schwedischen Forscher nähern, und es ist sehr wohl denkbar, daß sich aus dieser Verschmelzung eine eigenständige schwedische Organisationstheorie entwickeln könnte.

1) Goldberg, Walter, Organisationers effektivitet, Fältstudier 1, 3 Bände, Göteborg 1964. - Eine Vorstudie über "Personal mit verringertem Leistungsvermögen", die den Einsatz von geistig und körperlich Behinderten beschreibt, erschien getrennt von der Hauptarbeit (Goldberg, Walter, Personal med nedsatt prestationsförmåga, en förstudie, Göteborg 1964.

2. Dänische und norwegische Beiträge

Die erste größere dänische Arbeit zu diesem Problemkreis, das Lehrbuch "Organisation"¹⁾ des später vorwiegend als Absatzwirtschaftler bekannt gewordenen Kjaer-Hansen, ist wie die meisten entsprechenden frühen Arbeiten stark durch den Gesichtspunkt der Rationalisierung geprägt. So beschäftigt sie sich zum überwiegenden Teil mit Fragen der Entlohnung, der zweckentsprechenden Koordination der einzelnen Funktionen in der Unternehmung sowie der Standardisierung und Differenzierung und wendet sich erst im Schlußteil der eigentlichen organisations-theoretischen Aufgabenstellung, von ihr als Analyse, Planung und Kontrolle verstanden, zu. Eigene Ansätze läßt die Schrift nicht erkennen, sondern faßt ihrer Zielsetzung gemäß die Fülle des Bekannten lediglich zu einem geschickt angeordneten Überblick zusammen. Eine Diskussion konnte sie folglich kaum auslösen, und dies mag einer der Gründe sein, warum es auf diesem Forschungsgebiet in der Folgezeit so lange ruhig blieb.

Erst in neuerer Zeit wurden weitere beachtenswerte Untersuchungen vorgelegt. Die erste von ihnen widmet sich ebenfalls dem Rationalisierungsproblem, wenn auch nicht ausschließlich aus betriebswirtschaftlicher Sicht, denn das Ergebnis der von Bjarke Fog im Jahre 1962 durchgeführten empirischen Analyse über "Die Rationalisierung und ihre Wirkungen"²⁾ läßt zwar viele auch für die Einzelwirtschaft wertvolle Erkenntnisse zu, ist ihrer Anlage nach aber vorwiegend gesamtwirtschaftlich und in weiten Teilen auch soziologisch ausgerichtet, wenn sie nicht nur objektive Folgen der Rationalisierungsmaßnahmen, wie Veränderungen in Preisen, Löhnen, Beschäftigung, Arbeitszeit usw. mißt, sondern auch subjektive Faktoren wie die Einstellung der Sozialpartner, ihre Zusammenarbeit oder Gegnerschaft bei der Durchführung der Rationalisierung oder ähnliches einbezieht. Fog definiert die Rationalisierung

1) Kjaer-Hansen, Max, Organisation, 2. Aufl., Kopenhagen 1948.

2) Fog, Bjarke under medvirken af Andersson, Jørgen og Lind, Paul, Rationalisering og dens virkninger, Kopenhagen 1962.

eingangs sehr weit als "jedes Bestreben, das zum Ziel hat, die Effektivität im einzelnen Unternehmen zu fördern"¹⁾, wobei er Effektivität mit Produktivität gleichsetzt, und fügt, da er selbst diesen Begriff als zu weit, um praktikabel zu sein, erkennt, sogleich als operationale Merkmale hinzu: Rationalisierung sei das Einlernen neuer Arbeitsmethoden, die Spezialisierung der einzelnen Arbeitsvorgänge, die Änderung des Produktionsverfahrens, die Standardisierung, der Ersatz der manuellen durch maschinelle Arbeit, die Spezialisierung der Produktion, die Änderung des Entlohnungssystems, die Änderung und Verlegung der Produktionsstätte und schließlich der organisatorische Umbau eines Betriebes. Als Untersuchungsobjekte wurden vierzehn dänische Unternehmen ausgewählt, die eine oder mehrere dieser Änderungen vorgenommen hatten; Fog beschreibt zunächst an ihrem Beispiel die Vorbereitung und Durchführung der Rationalisierung (rationaliseringens forberedelse og gennemførelse) und analysiert dann im Hauptteil seiner Arbeit nach ihren Wirkungen. Die technischen Folgen (rationaliseringens tekniske virkninger) sieht er vor allem im Produktionsablauf, in der Produktivität, Beschäftigung und Produktqualität gegeben, während sich die wirtschaftlichen (rationaliseringens økonomiske virkninger) in der Entlohnung und damit in den Kosten, in den Preisen sowie der verschobenen Wettbewerbsposition niederschlagen. Der menschliche Effekt (rationaliseringens menneskelige virkninger) äußert sich für Fog in der veränderten psychologischen Einstellung der Arbeit als Ganzem gegenüber, während er den gesamtwirtschaftlichen (rationaliseringens samfundsmaessige virkninger) am Arbeitslosigkeitsproblem diskutiert. Die Ergebnisse seiner Untersuchung hier im einzelnen zu interpretieren ist nicht möglich, da dies eine detaillierte Wiedergabe des umfangreichen Zahlenwerks voraussetzen würde. Generell kann gesagt werden, daß Fogs Arbeit nicht nur in der dänischen Praxis auf lebhaftes Interesse traf - sie enthält wertvolle Hinweise auf die zweckmäßige Durchführung von Veränderungen in Organisation und Verwaltung, allerdings ohne den sich damals erst

1) Ebenda, S. 9: "enhver bestraebelse, der har til formål at fremme effektiviteten i den enkelte virksomhed".

abzeichnenden Einfluß der elektronischen Datenverarbeitung schon in wünschenswertem Maße berücksichtigen zu können-, sondern auch ein entsprechender Anstoß für die Forschung war, die in ihr angeschnittenen Fragen theoretisch zu fundieren.

Dieser Aufgabe unterzog sich in der folgenden Zeit vor allem der sich am Institut für Organisation und Arbeitssoziologie (Institut for organisation og arbejdssociologi) der Handelshochschule Kopenhagen bildende Arbeitskreis unter der Leitung von Torben Agersnap. Schon ein Jahr, bevor Fogs Arbeit erschien, hatte Agersnap in dem Aufsatz "Die Organisationstheorie in ihrer Entwicklung" ¹⁾ die Grundzüge seines Forschungsgebietes kurz skizziert. Ähnlich wie in Schweden Ramström ²⁾ versucht er die bisherigen Ansätze in verschiedene Schulen einzuteilen, kommt aber zu einer etwas anderen Klassifizierung; die erste, kaum um eine Theoriebildung bemühte Gruppe der "praktischen Unternehmensführung" ("praktisk virksomhedsledelse") wurde von Fayol begründet und fand ihrer pragmatischen Ausrichtung wegen die stärkste Resonanz in den USA (Gulick, Urwick, Drucker). Eine ähnlich starke Wirkung auf die Praxis hatte die "wissenschaftliche Unternehmensführung" ("videnskabelig driftsledelse") Taylors mit dem Versuch, naturwissenschaftliche Methoden auf Organisationsprobleme zu übertragen. Als zweiten Repräsentanten nennt Agersnap den Amerikaner Gilbreth, der sämtliche manuellen Arbeitsverrichtungen auf achtzehn Elementarbewegungen zurückführte. Den dieser vorwiegend physiologisch orientierten Schule entgegengesetzten Ausgangspunkt nahm die Gruppe der "Personalpsychologie" ("personalepsykologi") ein, die wesentlich auf den Verhaltensstudien von Watson basiert und sich in zwei Richtungen unterscheiden läßt, deren eine um die Ausarbeitung zweckentsprechender Eignungstestverfahren bemüht war und deren andere nach der optimalen Gestaltung des Arbeitsplatzes suchte. Agersnap referiert ausführlich das berühmte Hawthorne-Experiment von Mayo und schließt daran eine kritische Analyse des Gruppenphänomens an. Dieses

1) Agersnap, Torben, Organisationsteorier i støbeskeen, in: Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, København, 25. Jg., 1961, S. 298 ff. - Der Titel ist frei übersetzt; er lautet wörtlich "Die Organisationstheorie im Gießlöffel".

2) Vgl. S. 180 ff.

war das bevorzugte Forschungsobjekt der "Arbeitssoziologie" ("arbejdssociologi"), deren vielfältige Fragestellungen an einer ganzen Reihe amerikanischer Forscher wie Warner, Gardner, Whyte, Herzberg, Bales, Bavelas, Lewin u. a. exemplifiziert werden.

Fragt man, welcher dieser recht grob eingeteilten Gruppen Agersnap selbst angehört, so ist er zweifelsohne der letzten zuzuordnen. Dies beweist ebenso seine kurze Schrift "Soziologie des Arbeitslebens"¹⁾, in der die eigentliche betriebswirtschaftliche Problematik allerdings noch hinter dem soziologischen Aspekt zurücktritt, wie seine jüngst erschienene grundlegende Arbeit über "Ziele und Normen in Organisationen"²⁾. Darin definiert er eingangs die Organisation als "eine größere Anzahl Personen, die in kleinere Einheiten innerhalb einer größeren Gesamtheit in Wechselwirkung mit einer Umwelt aufgeteilt sind, und deren Arbeit oder Tätigkeiten nach einer Anzahl näher bezeichneter Gesichtspunkte unter einer Führung zu dem Zweck koordiniert sind, eine oder mehrere Aufgaben (Ziel) unter Beachtung einer Reihe von Regeln (Normen) und mit Hilfe der Ressourcen der Gesamtheit durchzuführen"³⁾.

Agersnap geht es darum aufzuzeigen, welche Zielvorstellungen und Verhaltensschemata in einem dergestalt verbundenen Personenkreis möglich und wie diese einander zugeordnet sind. Er differenziert zu diesem Zweck einmal nach der Situation des Einzelmitgliedes und zum anderen nach jener der Gruppe, in der abweichende, eigengesetzliche Verhältnisse herrschen, um abschließend prüfen zu können, auf welche Weise sich diese beiden Hauptelemente in der Gesamtheit, der Organisation also, treffen und welche Ziele und Normen in jener vorhanden sind.

1) Agersnap, Torben, Arbejdslivets sociologi, Kjøbenhavn 1963.

2) Agersnap, Torben, Mål og normer i organisationer, Kjøbenhavn 1968.

3) Ebenda, S. 11: "et større antal personer, der er opdelt i mindre enheder inden for en større helhed i vekselvirken med en omverden, og hvis arbejde eller aktiviteter i en række naermere praeciserede henseender er samordnet under en ledelse til gennemførelse af en eller flere opgaver (mål) med iakttagelse af et saet af regler (normer), under udnyttelse af helhedens ressourcer".

Sein Modell, das er als einen Beitrag zur Theorie der Organisation bewußt auf die wichtigsten Grundstrukturen beschränkt, orientiert sich also eng an angelsächsischen Vorarbeiten - in erster Linie an Simon. Damit dürfte Agersnap für den dänischen Raum eine Entwicklung eingeleitet haben, die ähnlich jener in Schweden verlaufen wird, auch wenn sie bislang sehr viel weniger fortgeschritten ist.

Denn von einigen Mitarbeitern und Schülern Agersnaps liegen zur Zeit lediglich kürzere Arbeiten zu organisationstheoretischen Problemen vor, die zudem, insbesondere sofern sie sich mit dem Gruppenphänomen beschäftigen, betriebswirtschaftlich relevante Tatbestände teilweise nur am Rande streifen. So sind in der Schrift "Gruppe und Gesellschaft" von Goldschmidt¹⁾ nur einige Anmerkungen zur Gruppenstruktur sowie zum Kommunikationsprozeß von Bedeutung und verlieren sich schnell wieder in der soziologischen Betrachtungsweise, während die "Gruppenpsychologie" von Sjølund²⁾ zu sehr bei der reinen Psychologie stehenbleibt und sich die wirtschaftlichen Anwendungsgebiete kaum erschließt. Für die Zukunft dürfte vor allem von Klöcker-Larsen zu erwarten sein, daß er in Kopenhagen zu einer etwa der Stockholmer vergleichbaren Schulbildung beitragen wird. Sein bisher nur für Unterrichtszwecke herausgegebenes Kompendium "Organisation"³⁾ faßt zwar ebenso wie ein weiteres über "Personalverwaltung"⁴⁾ seiner Zielsetzung gemäß nur Bekanntes in didaktischer Aufbereitung zusammen und ist stark auf die Technik des Organisierens abgestellt, aber beide Schriften lassen andeutungsweise Entwicklungslinien erkennen, die spätere eigenständige Forschungsbeiträge wahrscheinlich machen. Dasselbe gilt für das Kompendium

1) Goldschmidt, Verner, Gruppe og samfund, Kopenhagen 1962.

2) Sjølund, Arne, Gruppepsykologi, Kopenhagen 1965.

3) Klöcker-Larsen, Flemming, Organisation, (maschinengeschriebenes Kompendium), Kopenhagen 1964.

4) Klöcker-Larsen, Flemming, Personale-administration, (maschinengeschriebenes Kompendium), Kopenhagen 1964.

"Organisationsformen der Unternehmung" des jüngeren Agersnap¹⁾.

Mit einem der neuesten Zweige der Organisationstheorie beschäftigt sich Johnsen in seiner "Einführung in das operations-research"²⁾, in der er die vor allem in den USA unternommenen Versuche beschreibt, quantitative statistisch-mathematische Methoden zur Lösung von Optimierungsproblemen der Unternehmensführung nutzbar zu machen. Nach einer kurzen Einführung in Geschichte, Ziele, Methoden und Anwendungsmöglichkeiten dieser Technik schildert er eingehend die verschiedenen Varianten ihrer Programmierungs-, Lager- und sonstiger analytischer, Simulations- und Entscheidungsmodelle, um abschließend - wohl nicht ohne einen mahnenden Seitenblick auf die dänischen Verhältnisse - einen ausführlichen Katalog zum Beweis vorzulegen, in welchem Umfang diese Methode zum selbstverständlichen Bestandteil der Forschung in den USA geworden ist. Seine Arbeit verfolgt als vorzügliche Zusammenfassung - eigene Ansätze werden nicht vorgetragen - den erklärten Zweck, Dänemark auch auf diesem Gebiet an die internationale Entwicklung der modernen Betriebswirtschaftslehre heranzuführen und darf in diesem Sinne als bahnbrechend gelten.

Erwähnt sei zum Abschluß noch die Arbeit von Madsen über "Die Probleme der Unternehmensführung in organisatorischer Sicht"³⁾, die eine gewisse Sonderstellung einnimmt. Denn der Autor ist keiner der erwähnten Schulen zuzurechnen, schon aus dem einfachen Grunde nicht, weil ihn die Theorie der Organisation nur in zweiter Linie und mittelbar interessiert. Primär geht es ihm um die Frage, wie die praktische organisatorische Tätigkeit als Aufgabe des Management zweckentsprechend zu gestalten ist⁴⁾. Folglich stellt er das Handlungsprogramm

- 1) Agersnap, Flemming, Virksomhedens organisationsformer, (maschineschriebenes Kompendium), København 1968.
- 2) Johnsen, Erik, Introduktion til operationsanalyse, København 1962.
- 3) Madsen, Vagn, Virksomhedsledelsens problemer i organisatorisk belysning, 2. Aufl., København 1965. - Als Vorarbeit sei auf eine frühe Schrift über die "Rationalisierungsprobleme in Industrieunternehmen" hingewiesen (Madsen, Vagn, Bidrag til belysning af rationaliseringsproblemerne i industrivirksomheder, København 1951).
- 4) Vgl. auch Madsen, Vagn und Nielsen, Th. Herborg, Det ligger i ledelsen, en bog om dynamisk virksomheds ledelse, Århus 1958.

(handlingsprogrammet) - ökonomisch im Budget formuliert - in den Mittelpunkt seiner Gedanken und untersucht, welche Ziele die Unternehmensführung mit ihm verfolgt, welche Kombinationen es umfaßt, wie es den ausführenden Mitarbeitern plausibel zu machen ist, inwiefern es der Revision bedarf usw.¹⁾. Auf diese Weise stößt er zu allen wichtigen Problemen der Organisationstheorie vor, ohne das Abstraktionsniveau allzusehr zu heben und ohne sich einer bestimmten Schule - obgleich ihn vieles mit Fayol verbindet - anzuschließen. Vielmehr nimmt er aus allen, was ihm passend erscheint, und erweist sich in der souveränen Verbindung der Teile zu Eigenem als einer der originellsten dänischen Köpfe einer empirisch verstandenen Betriebswirtschaftslehre.

Die Forschung auf dem Gebiet der Unternehmensorganisation und Personalverwaltung hat in Norwegen bereits einige Tradition, da der Nestor der norwegischen Betriebswirtschaftslehre, Rolf Waaler, relativ früh zu diesen Problemen fand. Sein heute noch häufig zitiertes Hauptwerk "Mensch und Betrieb"²⁾ enthält naturgemäß noch keine geschlossene Organisationstheorie, da es einmal primär auf den Einzelnen als Teil der Gesamtheit und weniger auf die ihn umgebende soziale Struktur abzielt und da zum anderen die modernen Fragestellungen seinerzeit in Skandinavien noch sehr am Rande des Blickfeldes lagen. So konzentriert sich Waaler vor allem auf die Methoden, den "richtigen Mann für den richtigen Platz" zu ermitteln, und beschreibt ausführlich die entsprechenden Testverfahren. Er ist also bewußt praxisnah orientiert und verzichtet weitgehend auf den theoretischen Ansatz, der, wie nachgewiesen, in der späteren skandinavischen Literatur in den Vordergrund rückte. Sein Hauptverdienst bleibt es, die Bedeutung der angewandten Psychologie für Auswahl und Führung des Personals erst-

1) Vgl. Madsen, Vagn, Virksomhedsledelsens problemer, aaO, S. 5.

2) Waaler, Rolf, Mennesket og bedriften, Oslo 1945.

mals klar aufgezeigt und damit die Diskussion von der bis dahin vorwiegend mechanistischen Betrachtungsweise gelöst zu haben. Damit wurde er in seiner Heimat zum Pionier der heute allgemein anerkannten und wie selbstverständlich praktizierten "human relations" - Bewegung. Auf welche Weise er seine Gedanken in die Praxis hineintrug, zeigt er in einem englischsprachigen Bericht¹⁾ - er war damals als Gastprofessor an der Harvard Business School tätig - über die Erfahrungen, die er als Initiator und Leiter seiner Unternehmerseminare sammeln konnte. Nach einigen einführenden Bemerkungen zur Theorie des Lernprozesses beschreibt er eingehend, mit welchen Fragen die vier Arbeitskreise (das Unternehmen und seine soziale Umwelt, die administrativen Strukturen und Funktionen im Unternehmen, die wirtschaftlichen und finanziellen sowie die psychologischen und sozialen Probleme des Unternehmens) beschäftigt sind und in welcher Methodik - hier gibt Waaler einen bemerkenswerten Einblick in die Möglichkeiten der Gruppenarbeit - sie diese angreifen. Abschließend referiert er eine von dritter Seite durchgeführte Untersuchung über das Ergebnis dieser Seminare, die zu einem insgesamt sehr positiven Urteil kommt.

Auch in dieser Schrift wird Waalers Neigung zu einem empirisch ausgerichteten Verständnis der Betriebswirtschaftslehre deutlich. Die von ihm aufgeworfenen Probleme theoretisch zu fundieren, blieb seinen aus dem "Institut für Arbeitspsychologie und Personalverwaltung" ("Instituttet for arbeidspsykologi og personalforvaltning") an der Handelshochschule Bergen hervorgegangenen Schülern²⁾ überlassen.

Unter diesen ist insbesondere Skard als Repräsentant einer stark psychologisch orientierten Auffassung des Faches zu nennen. Schon seine

1) Waaler, Rolf, Management Development, A Norwegian Experiment, Boston 1962.

2) Einen instruktiven Querschnitt durch deren Forschungsprogramme und -ergebnisse bietet die als Sonderheft des "Bedriftsøkonomen" erschienene Festschrift zu Waalers 60. Geburtstag (Professor Rolf Waaler 60år, in: Bedriftsøkonomen, Sonderheft 1a, 20. Jg., 1958).

zusammen mit Gravdahl in Form eines Kompendiums publizierte Schrift "Einigkeit und Verständnis zwischen den Partnern in einem Betrieb"¹⁾ läßt seinen Interessenschwerpunkt deutlich werden, wenn er anhand der Verhältnisse in vier Unternehmen darzustellen versucht, welche Faktoren für die Harmonie des betrieblichen Lebens einflußreich sind. Diese Ansätze erweiterte er in dem wenig später erschienenen Fernlehrgang "Arbeits- und Führungspsychologie"²⁾ zu einem breiteren System. Er diskutiert zunächst als Grundlage die Motive und Einstellungen im Arbeitsleben (motiver og innstillinger i arbeidslivet), entwickelt daraus die Bedeutung der Gruppe für den Betrieb (gruppens betydning i bedriftslivet) und verschiebt dann den Aspekt auf die höhere Ebene der Leitung und Führung (ledere og lederskap), als deren wesentliche Aufgabe er die Auswahl und den Einsatz (utvalg og plasering) des Personals erkennt. Die beiden letzten Abschnitte sind schließlich den psychologischen Prinzipien des Lehrens (psykologiske prinsipper for læring) sowie den persönlichen Anpassungsproblemen im Betriebsgeschehen (personlige tilpasningsproblemer i bedriftslivet) gewidmet. In programmatischer Form enthält also die kurze Schrift ein ganzes Spektrum organisationspsychologischer Probleme, dringt aber in diese - bedingt schon durch die Natur eines solchen Kurses - weder tief noch in wissenschaftlich befriedigender Weise ein. Beide Mängel räumte Skard in dem neuesten, als seine bisherige Hauptarbeit anzusehenden Beitrag "Unternehmensführung und Personalverwaltung"³⁾ aus. Wie Waaler interessieren ihn weniger die Probleme der Gesamtheit, der Organisation also, als die der in ihr zusammengeschlossenen Individuen, nur sieht er diese anders als jener nicht so sehr vom Untergebenen als von der Leitung her. Folglich richtet er sein Augenmerk zunächst auf die Aufgaben der Personalplanung (personalplanlegningens oppgaver) allgemein, um diese dann in partieller Betrachtung näher untersuchen

1) Skard, Øyvind und Gravdahl, Gunnar, Enighet og forståelse mellom partene i en bedrift, Oslo 1956.

2) Skard, Øyvind, Arbeids- og lederpsykologi, Oslo 1957.

3) Skard, Øyvind, Bedriftsledelse og personalforvaltning, 2. Aufl., Oslo 1968.

zu können. So beschreibt er die Methoden für die Auswahl unter den Bewerbern (utvalg av søkerne) ebenso differenziert wie die Möglichkeiten, diese auf die zu besetzenden Arbeitsplätze zu verteilen (disponering av personalet). Die statische Analyse wandelt er in eine dynamische um, wenn er im umfangreichsten Teil seiner Schrift die Maßnahmen der Weiterbildung (utvikling av personalet) erörtert. Gerade hier wird deutlich, in welcher Weise und wie stark sich die Gedanken Waalers in der norwegischen Betriebswirtschaftslehre niederschlugen. In welcher Richtung sie fortentwickelt wurden, läßt Skard in einem letzten Abschnitt über Zusammenarbeit und Kommunikation (samarbeid og kommunikasjon) deutlich werden, der zu der Annahme berechtigt, daß zukünftig auch in Norwegen die dortzulande bislang wenig beachtete, angelsächsisch geprägte Organisationstheorie intensiver bearbeitet werden wird.

Von einem dem psychologischen diametral entgegengesetzten Ausgangspunkt betrachtet ein weiterer norwegischer Forscher, der bereits vom Rechnungswesen her bekannte Leif H. Skare¹⁾, die Probleme der Organisation. Schon als Mitverfasser einer frühen Schrift über die "Betriebsorganisation in der Praxis"²⁾ äußert er sich dahingehend, daß ihr Inhalt für ihn in erster Linie die zweckmäßigste Zuordnung der einzelnen Arbeitsverrichtungen ist. So ist es nur folgerichtig, daß das von ihm herausgegebene und teilweise geschriebene, in ganz Skandinavien als Standardwerk verbreitete "Bürobuch" mit dem Untertitel "Büroorganisation und administrative Rationalisierung"³⁾ fast ausschließlich die technische Durchführung der einzelnen Maßnahmen anhand einer Fülle von Beispielen erläutert und zur Theorie der Organisation, abgesehen

1) Vgl. S. 144 ff.

2) Hartmark, Jon und Sagen, Johan und Skare, Leif H., Bedriftsorganisasjon i praksis, Oslo 1954.

3) Skare, Leif H., Kontorboken, kontororganisasjon og administrativ rasjonalisering, 4. Aufl., Oslo 1966. - Erwähnt sei in diesem Zusammenhang ferner eine Schrift von Sviland, die, ausgehend von demselben Verständnis der Organisation, die einzelnen Elemente des Rationalisierungsvorganges eingehend erläutert (Sviland, Odd, Analyse av kontorarbeide, Oslo 1965).

von einigen einleitenden Randbemerkungen, wenig beiträgt. Als Hilfe für die Praxis jedoch ist es deshalb nicht weniger wertvoll, zumal es kaum ein Detail bis hin zum Entwurf von Formularen u. ä. ausläßt.

Dieser pragmatischen Ausrichtung blieb Skare auch in seiner jüngsten Arbeit über die "Elektronische Datenverarbeitung"¹⁾ als Mittel zur besseren Information der Unternehmensführung treu, die in allen nordischen Ländern starken Widerhall fand. Der kurz gehaltene einleitende Teil zu den Grundlagen der Informationstheorie stützt sich stark auf die von Simon und March vertretene amerikanische Schule sowie auf die Literatur zum operations-research, ohne eine Ausweitung in irgendeiner Richtung vorzunehmen. Skare geht es primär darum aufzuzeigen, welche Informationsausweitung einerseits und Herausfilterung der wichtigen Entscheidungsunterlagen andererseits die elektronische Datenverarbeitung ermöglicht und wie eine entsprechende Anlage technisch und organisatorisch zu handhaben ist. Man mag also darüber streiten, ob seine Schrift in der Darstellungsweise noch der Betriebswirtschaftslehre, zu der sie dem Erkenntnisziel nach zweifelsohne gehört, im eigentlichen Sinne zuzurechnen ist. Zumindest zeigt sie, daß die norwegische Entwicklung in dieser Teildisziplin auf dem neuesten internationalen Stand der Wissenschaft ist.

1) Skare, Leif H., Elektronisk databehandling, bedre bedriftsledelse gjennom bedre informasjon, 3. Aufl., Oslo 1966. - Eine Übersetzung der zweiten Auflage (Skare, Leif H., Bedre bedriftsledelse ved elektronisk informasjonsbehandling i store og små bedrifter, Oslo 1964) erschien auch in schwedischer Sprache (Skare, Leif H., Automatisk databehandling, bättre företagsledning genom bättre information, Stockholm 1965).

V. Die Entwicklung auf dem Gebiet der Absatzwirtschaft

Dieser Abschnitt umfaßt den Forschungsbereich, der - in schwedischer Terminologie - die betriebswirtschaftlichen Probleme der "Distribution" zum Gegenstand hat. Der Begriff wird in der Literatur teilweise sehr weit interpretiert. Beispielsweise setzt af Trolle, der in Schweden führende Forscher auf diesem Gebiet, die Distribution mit dem durch die Arbeitsteilung bedingten gesamten Tauschprozeß gleich und ordnet ihr drei Funktionen zu¹⁾:

1. Transport der Ware (förflyttningen av varan)
2. Lagerhaltung (lagerhållningen)
3. Übertragung des Eigentumsrechtes (överföring av äganderätten).

Entsprechend unterscheidet er als Forschungsobjekte die Transport- und Lagerwirtschaft (transport-, lagerekonomi) sowie in Unterteilung der dritten Funktion die Beschaffungs- und Absatzwirtschaft (inköpsekonomi, marknadsföring).

Ein Blick auf das skandinavische Schrifttum lehrt jedoch, daß es entgegen dieser breiten Konzeption einerseits die ersten beiden Komplexe wegen ihrer vorwiegend rechnerischen Fragestellung dem Gebiet der Kosten- und Erlösanalyse zuordnet und die Distribution auf die Beziehungen des Unternehmens zum Markt beschränkt.

Andererseits wird im Rahmen dieser Eingrenzung wiederum eindeutig der Absatzwirtschaft der Vorzug gegeben. Jedoch ist der Begriff weit zu verstehen, denn das schwedische "marknadsföring" meint wie das dänische und norwegische "markedsføring" analog dem amerikanischen "marketing" eher eine bestimmte unternehmerische Denkweise als eine eng umrissene Funktion. Darin hat auch die Beschaffung im Sinne eines

1) Vgl. af Trolle, Ulf, Distributionsekonomi I, Inledning till studiet av marknadsföring, unveränderter Abdruck der 3. Aufl. 1964, Malmö 1966, S. 3 f.

"auf den Einkauf gerichteten Marketing "¹⁾ durchaus ihren Platz, nur tritt sie gegenüber dem Absatz als eigenständiges Forschungsobjekt eindeutig zurück. Es gibt in Skandinavien keine größere Arbeit, die ihre Probleme in den Mittelpunkt stellt. Sie wird allenfalls als integrierter, aber sekundärer Bestandteil der Absatzwirtschaft aufgefaßt, die mithin den Inhalt des Forschungsgebietes "Distribution" bildet.

Nach Maßgabe dieser für die nordischen Länder typischen Betrachtungsweise erscheint im folgenden eine Gliederung unter funktionellen und institutionellen Kriterien zweckmäßig. Zunächst werden - nach einigen Vorbemerkungen zur Marktforschung - schwedische Arbeiten untersucht, die von der Absatzfunktion im Rahmen des Betriebes, also i. d. R. vom Produktionsunternehmen, ausgehen, und dann jene, deren Gegenstand der Handel als institutioneller Träger der Warendistribution ist. Ferner wird zu prüfen sein, welche Beachtung der Verbraucher in der absatzwirtschaftlichen Literatur Schwedens findet. Abschließend werden anhand einer ähnlichen Gliederung die Entwicklungslinien im übrigen Skandinavien einer eingehenden Analyse unterzogen.

1. Die schwedische Marktforschung im Dienste der Absatzvorbereitung

Die Hinweise Törnqvists²⁾ auf die Bedeutung der Marktforschung wurden von der schwedischen Wirtschaftspraxis sehr wohl verstanden und befolgt. Heute dürfte es kaum ein größeres Unternehmen geben, das sich dieses Instrumentes nicht bediente. In der schwedischen Betriebswirtschaftslehre hingegen blieben die Impulse ohne erkennbare Wirkung; hier gilt weiterhin die vor einigen Jahren auch noch für Deutschland zutreffende kritische Bemerkung, daß die Marktforschung "mit ihren Problemen .. noch keineswegs in verdientem Umfang wissenschaftlich gepflegt"³⁾ werde.

1) Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, aaO, S. 53. Die Unterstreichung entspricht dem Kursivdruck im Original.

2) Vgl. S. 73 ff.

3) Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, aaO, S. 41.

Bislang jedenfalls fehlt eine größere Arbeit, die ausschließlich und systematisch dieses Forschungsgebiet auszuschreiten versucht.

Allerdings wird die Problematik zuweilen in anderem Zusammenhang angedeutet, beispielsweise in der "Distributionslehre" af Trolles¹⁾. Dort wird die "Marktanalyse" ("marknadsanalys") als eines der wichtigsten Hilfsmittel bezeichnet, die auf der absatzpolitischen Entscheidung lastende Unsicherheit zu mindern. Die Unternehmensführung wird deshalb bestrebt sein, entsprechende Informationen entweder durch informelle Befragung oder aber durch formelle und systematische "Marktuntersuchungen" ("marknadsundersökningar") zu erhalten. Diese richten sich insbesondere auf folgende Komplexe²⁾:

1. Das Produkt (produkten) ist auf alle für seine Absetzbarkeit bedeutsamen Eigenschaften zu prüfen, sei es, daß es neu eingeführt oder in seiner derzeitigen Form geändert werden soll.
2. Der Markt (marknaden) für das Produkt ist in seiner ganzen Breite, d. h. einerseits im Hinblick auf die Verbraucher (Anzahl, Schichtung, Gewohnheiten, Kaufmotive usw.) und andererseits auf die Zwischenglieder (Groß- und Einzelhandel) sowie die Konkurrenz, zu analysieren.
3. Überlegungen bezüglich des Preises (priset) haben alle einwirkenden Faktoren einzubeziehen.
4. Die Werbung (reklamen) muß nach ihrer Wirkung und den entsprechenden Einsatzmöglichkeiten erforscht werden.
5. Die Verkaufsarbeit (försäljningsbearbetningen) oder Absatzmethode ist alternativ zu durchdenken.

Eine solche Untersuchung ist systematisch in vier Schritten durchzuführen. Am Anfang steht die Analyse des Problems (problemanalys), die die Fragestellung formuliert und vorhandene Daten zusammenstellt. Daran schließt sich die Planung der Untersuchung (planering av undersökningen) nach Methode und technischem Ablauf an, der in der dritten

1) af Trolle, Ulf, Distributionslära, 3. Aufl., Malmö 1967.

2) Ebenda, S. 116 ff.

Phase die Durchführung (undersökningens genomförande) folgt. Am Ende steht die Lösung des Problems (lösning av problemet), die die erhaltenen Informationen zu einer Entscheidung verdichtet.

In diesem Ansatz erschöpft sich die theoretische Konzeption der Marktforschung. Im folgenden wird nurmehr die Technik vor allem von Felduntersuchungen erörtert.

Die kritische Betrachtung läßt unschwer erkennen¹⁾, daß af Trolle - und dies gilt mehr noch für andere Autoren, in deren Arbeiten der Problemkreis der Marktforschung am Rande gestreift wird - die Gedanken Törnqvists kaum weitergeführt hat. Auch er unterläßt es, die Notwendigkeit der Marktbeobachtung herauszustellen, und betont einseitig die Analyse, die er wie jener objektbezogen lediglich auf die Güter auf dem Warenmarkt richtet, während der originäre Bereich der Strukturelemente vernachlässigt und im derivativen Bereich der Markt für Dienstleistungen nur gestreift wird. In funktionaler Sicht wird auch hier die Beschaffungsmarktforschung ganz übergangen, jedoch ist gegenüber Törnqvist insofern eine Ausweitung erfolgt, als neben der Nachfrage im Absatzmarkt (Punkt 2 in der Unterteilung af Trolles) auch die betriebliche Absatzwirtschaft zum Gegenstand der Analyse wird.

Damit ist der Ansatz zu einem umfassenden, der Bedeutung entsprechenden Verständnis der Marktforschung gegeben. Ob er einmal zu einem geschlossenen System führen wird, ist der zukünftigen Entwicklung in der schwedischen Betriebswirtschaftslehre vorbehalten.

1) Die Kritik orientiert sich an der von Deutsch entwickelten Systematik. Vgl. Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, aaO, S. 45 ff. sowie S. 74 f. dieser Arbeit.

2. Die betriebliche Absatzwirtschaft als Forschungsobjekt in Schweden

a) Allgemeine Lehrbücher

Als Standardwerk auf diesem Gebiet darf schon jetzt die im Jahre 1962 erstmals erschienene "Absatzwirtschaft I" af Trolles¹⁾ gelten.

Sie ist gemäß ihrem Untertitel als einleitendes Lehrbuch für das Studium des Marketing - eine ähnlich treffliche Übersetzung wie das schwedische "marknadsföring" gibt es im Deutschen noch nicht - gedacht und sollte eine Serie wissenschaftlicher Publikationen zur Absatzwirtschaft einleiten, die für af Trolle eine Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre neben den beiden anderen des Rechnungswesens (redovisningslära) und Verwaltung (administrationslära) ist. Im Gegensatz zu der üblichen Vierteilung gliedert er die alle Teile integrierende Kosten- und Erlösanalyse nicht aus.

Das Marketing - seine Stellung innerhalb der Distribution wurde einleitend erörtert - will af Trolle als einen Entscheidungsprozeß verstanden wissen, dessen rationale Durchführung die Kenntnis bestimmter Daten voraussetzt. Zu diesen zählen zunächst der Konsum und die Kaufgewohnheiten, deren Bestimmungsfaktoren quantitativ-statistischer und qualitativ-psychologischer Art kurz skizziert werden, sowie insbesondere der Distributionsapparat²⁾. Als dann prüft af Trolle die Verwendbarkeit der Kosten- und Erlösanalyse für absatzwirtschaftliche Problemstellungen, deren praktische Bedeutung er anhand eines Rechenbeispiels über die "Wirtschaftlichkeit" ("lönsamhet") von Kunden und Aufträgen und den sich daraus ergebenden Möglichkeiten der Preisdifferenzierung erläutert. Ähnlichen Kriterien unterwirft er die Wahl des Absatzweges, wenn er die Vor- und Nachteile der drei Grundfälle - Absatz über den Groß-

1) af Trolle, Ulf, Distributionsekonomi I, aaO.

2) Da dessen Beschreibung ein späterer eigener Abschnitt vorbehalten ist, wird der entsprechende Teil des Buches (die Kapitel 3 bis 7) dort gewürdigt. Vgl. S. 222 ff.

handel, den Einzelhandel oder direkt zum Verbraucher - mit den entsprechenden Unterschieden bei Konsum- und Produktivgütern (konsumtions-, producentvaror) untersucht. Eine kurze Schilderung der Sonderprobleme, die der Absatz auf internationalen Warenmärkten stellt, beschließt die Darstellung. Hier eröffnet af Trolle einige Ausblicke auf die internationale Warenmarktforschung, wenn er die Bedeutung der Kenntnis aller "externen Milieuvoraussetzungen" ("externa miljöförutsättningar") hervorhebt. Zu diesen zählen als wichtigste die Struktur des anvisierten Auslandsmarktes, der dortige Distributionsapparat und die vorhandenen Wettbewerber, die allgemeinen wirtschaftlichen Verhältnisse, die Höhe der Produktions- und Distributionskosten im Vergleich mit inländischen Anbietern, die politischen Zustände sowie die handelsrechtlichen, ethnographischen und geographischen Gegebenheiten.

Noch stärker auf die absatzpolitischen Aufgaben des Produktionsunternehmens ausgerichtet ist die im Zusammenhang mit der Marktforschung bereits erwähnte "Distributionslehre" af Trolles¹⁾, die als zweite und bislang letzte Publikation der geplanten Serie erschien. Sie ist, wenn auch aus didaktischen Gründen anders aufgebaut, inhaltlich teilweise mit dem anderen Lehrbuch identisch, wurde aber in ihrem letzten Teil um eine tiefergehende Beschreibung des absatzpolitischen Instrumentariums erweitert. Af Trolle gliedert die "Konkurrenzmittel" (konkurrensmedel), wie diese Instrumente in Schweden allgemein bezeichnet werden, folgendermaßen auf:

1. Mittel, die mit dem Produkt und dem Sortiment, in das es eingeht, zusammenhängen. Hierzu gehören die Produkt-, Verpackungs- und Sortimentsgestaltung sowie das Qualitätsniveau des Produktes.
2. Mittel, die den Preis betreffen; so beispielsweise der Preiswettbewerb, die Rabattpolitik und die Preisdifferenzierung.
3. Mittel, die der Beeinflussung der Nachfrager dienen, sei es in persönlicher Form durch Besuch, Telefonat oder Brief, oder in unpersönlicher Form durch Anzeigen oder Direktwerbung ohne persönlichen Adressaten.

1) af Trolle, Ulf, Distributionslära, aaO.

4. Mittel, die zum Service zu rechnen sind, wie etwa schnelle Lieferung, Fertigung nach Kundenwünschen, Umtauschrecht und Reparaturdienste.
5. Mittel, die in der Wahl des Absatzweges begründet sind, wenn z.B. nur bestimmte Gruppen von Wiederverkäufern ausgewählt werden.
6. Mittel, die auf die Kredit- und Verkaufsbedingungen zielen; zu ihnen zählt etwa die Einräumung besonders langfristiger Kredite.

Aus dieser Systematik, die im übrigen der von Gutenberg¹⁾ entwickelten recht ähnlich ist, nur daß jener die unter Punkt 4 bis 6 erwähnten Mittel unter den Sammelterminus "Absatzmethode" faßt, wählt af Trolle als wichtigste Instrumente die Preispolitik und die Werbung aus, um sie näher zu beschreiben. Dabei streift er die Modellanalysen der volkswirtschaftlichen Preistheorie nur am Rande und konzentriert sein Interesse auf die Frage, welche Faktoren es in der Praxis angeraten erscheinen lassen, den Preis als Instrument der Absatzpolitik einzusetzen. Die Bestimmungsgründe der Entscheidung sieht er einmal im Verhalten der Konkurrenz, dann in innerbetrieblichen Daten (begrenzte Möglichkeiten der Kapazität und der Mittelbeschaffung) und schließlich in der Art des Produktes und der eng damit verbundenen Reaktion der Konsumenten. Der Werbung als Mittel der Beeinflussung (wörtlich Bearbeitung = bearbetning) rechnet er auch das Verkaufsgespräch zu und widmet der Frage relativ breiten Raum, wann der Einsatz von Vertretern sinnvoll und wie er zu planen sei.

Den allgemeinen Rahmen seiner Forschungstätigkeit²⁾ füllte af Trolle mit einer Reihe von tiefer dringenden Schriften zu Spezialproblemen aus, die zum größten Teil der Handelsbetriebslehre zuzurechnen sind. An

-
- 1) Vgl. Gutenberg, Erich, Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 1958, S. 85 ff. sowie derselbe, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Bd. Der Absatz, 5. Aufl., Berlin 1962, S. 107 ff.
 - 2) Wie breit die Interessen af Trolles gestreut sind, mag beweisen, daß er mit einer sehr umfangreichen Untersuchung in französischer Sprache über die Ermittlung der Selbstkosten für postalische Leistungen hervortrat. Af Trolle, Ulf sous la collaboration de Bäckström, Sven et Drott, Astley et Furbäck, Bengt, Détermination du prix de revient des prestations postales, Principes, méthodes et applications, Göteborg 1964.

dieser Stelle ist eine Sammlung von case-studies zur Absatzpolitik zu nennen¹⁾, mit der af Trolle seine intime Kenntnis der Wirtschaftspraxis beweist. Fast hundert Unternehmen in allen nordischen Ländern stellten ihm ein reiches Material zur Verfügung, das teilweise stark verändert wurde, um die Anonymität der Lieferanten zu wahren und den Modellcharakter der insgesamt 45 Fälle besser herauszuarbeiten. Af Trolle bezeichnet die Entscheidungen der Unternehmer, die sie zu treffen haben, um im Wettbewerb zu bestehen, als die schwierigsten, die ihnen überhaupt aufgegeben sind und unterteilt sie anhand seiner Beispiele in sechs Kategorien. Die ersten acht Fälle zeigen die Wahlmöglichkeiten zwischen einzelnen oder kombinierten absatzpolitischen Instrumenten auf, die nächsten fünf spezifizieren die Alternativen auf die Wahl des Absatzweges, und die darauf folgenden elf stellen die Leistungssteigerung der Verkaufsorganisation zur Debatte. Dann wird in sechsfacher Variation nach der Wirksamkeit von Werbefeldzügen gefragt und fünfmal werden die preispolitischen Entscheidungsvariablen durchgespielt, während die letzten zehn Fälle zusammenfassend nach den notwendigen Vorbereitungen für den Einsatz des Instrumentariums mit Hilfe von Marktstudien (marknadsstudier) sowie den Möglichkeiten der Messung des schließlichen Erfolges, dargestellt am Beispiel der Werbung, fragen. Das gesamte Instrumentarium wird also erfaßt, wenn auch nicht in der eingangs entwickelten Systematik af Trolles; die Gliederung dürfte hier eher von pragmatischen Erwägungen bestimmt worden sein. Die Fälle sind so geschildert, daß lediglich das Problem und alle für die Entscheidung relevanten Daten - häufig in Form von Zahlenzusammenstellungen - mitgeteilt werden. Die Lösung ist offen und der Diskussion überlassen.

Als weiteres grundlegendes Lehrbuch zur Absatzwirtschaft ist die Arbeit von Henell mit dem Titel "Distribution"²⁾ zu nennen. Der Autor bevorzugt

1) af Trolle, Ulf, Effektiv konkurrens, 45 praktikfall, Göteborg 1956.

2) Henell, Olof, Distribution, 2. Aufl., Stockholm 1966. Zuvor hatte Henell sich eingehend mit einigen Sonderproblemen der Absatzwirtschaft, insbesondere dem Direktverkauf und Vertretereinsatz, beschäftigt. Vgl. Henell, Olof, Prestationer, distriktet och kvoten inom försäljningen, 3. Aufl., Stockholm 1947, sowie derselbe, Some science in personal selling, Review of American Research, Stockholm 1961.

einen ähnlichen Aufbau wie af Trolle, wenn er vom Marketing ausgehend - allerdings ist dieser theoretische Teil sehr viel kürzer gehalten und deutet die systematische Einordnung des Problems nur an - zunächst die Daten beschreibt, die dem Unternehmen extern vorgegeben sind und deren Kenntnis für die absatzpolitische Entscheidung unumgänglich ist. Er teilt sie in drei große Gruppen: der Abschnitt "Konsum-Nachfrage-Distribution" ("konsumtion - efterfrågan - distribution") enthält die notwendigen Informationen aus der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung und zieht die sich aus dem unterschiedlichen Wesen von Konsum- und Produktivgütern ergebenden Schlußfolgerungen. Der zweite, mit "Organisation der Distribution" ("distributionens organisation") überschriebene Teil analysiert die Struktur des schwedischen Groß- und Einzelhandels, während der dritte über "Wettbewerb und Wettbewerbsbeschränkung" ("konkurrens och konkurrensbegränsning") die dem Unternehmen durch Marktverhältnisse und staatliche Eingriffe gezogenen Restriktionen deutlich macht. Die im Rahmen dieser Daten zu treffende Entscheidung richtet sich auf einen bestimmten Einsatz der absatzpolitischen Instrumente - auch von Henell "konkurrensmedel" genannt -, die wie folgt gegliedert werden.

Ebenso wie af Trolle sieht Henell das Produkt, den Preis, die Werbung, den Service, den Absatzweg, von ihm als "Distributionskanäle" ("distributionskanaler") bezeichnet, und den Kredit als wichtigste Variablen an, nur gliedert er aus der Werbung das Verkaufsgespräch (personlig försäljning) sowie alle sonstigen Maßnahmen zur "sales promotion" aus und sieht zusätzlich eine Fülle sekundärer sonstiger Mittel, wie Verteilung von Proben, Rabattmarken usw., die von af Trolle unter die Hauptpunkte subsumiert werden. Über jenen hinausgehend versucht Henell abschließend in dem mit "Prognosen und Programme" ("prognoser och program") betitelten Kapitel, die Methoden zur Bestimmung der optimalen Kombination der absatzpolitischen Instrumente (marketing-mix) aufzuzeigen. Er beschränkt sich aber auf die Wiedergabe der wichtigsten Begriffe und Zusammenhänge; ein verbindendes Lösungsmodell wird nicht entwickelt, wohl da es den Rahmen eines einführenden Lehrbuches überschritten hätte.

Ohnehin ist den drei Lehrbüchern - den wichtigsten in Schweden - gemein, daß sie auf modelltheoretische Analysen verzichten. Den dadurch bedingten Verlust an Abstraktion und gedanklicher Geschlossenheit gleichen sie aus, indem sie die Probleme im komplizierten Gefüge der tatsächlichen Zusammenhänge belassen und dennoch so einfach darstellen, daß die Grundstrukturen auch für den in der wissenschaftlichen Denkweise weniger Geschulten erkennbar werden.

Als weiteres Beispiel für diese praxisnahe Betrachtungsweise sei die Arbeit von Wärneryd über "Motiv und Entscheidung in der Marktpolitik der Unternehmensleitung"¹⁾ erwähnt. Ihr theoretischer Ausgangspunkt ist die Parametertheorie, in der, anders als in der früheren Preistheorie, die nur den Preis als Variable sah, sämtliche absatzpolitischen Instrumente Handlungsmöglichkeiten für die Unternehmensführung darstellen, und zwar entweder in Form einer passiven Anpassung an bestehende Marktverhältnisse (marknadsanpassning) oder in der Absicht, diese aktiv zu verändern (marknadsbearbetning). Wärneryds Bestreben war es, ihre hypothetische Konzeption empirisch zu überprüfen und zu füllen; dabei sollte nicht nur ermittelt werden, welche Instrumente, sondern vor allem auch, warum diese gewählt wurden. Zu diesem Zweck mußte er über die sichere Informationen voraussetzende Parametertheorie hinausgehen und die Erwartungen (förväntningar) berücksichtigen, die den subjektiven Beurteilungen (subjektiva bedömningar) oder Motiven der Unternehmensleiter als Basis für ihre schließliche Entscheidung zugrundeliegen.

Die außerordentlich sorgfältige Untersuchung, an der insgesamt 139 Leiter größerer Unternehmen durch mündliche und schriftliche Befragung mitwirkten, umfaßte sechs Branchen, nämlich Baumwollwebereien, die textilverarbeitende, Schuh-, Reinigungsmittel- und Parfüm-, die Schokoladen- und Konfektindustrie sowie schließlich Generalagenten im Auto-

1) Wärneryd, Karl-Erik, Motiv och beslut i företagsledningens marknadspolitik, Stockholm 1957.

mobilhandel (da es in Schweden nur zwei Produzenten - Volvo und Saab - gibt). Gefragt wurde jeweils nach der Struktur der Branche, d.h. der Anzahl der Konkurrenten und dem eigenen Marktanteil, nach den Produktionsverhältnissen im Betrieb, der Wettbewerbssituation, der Tätigkeit der Führung, ihrer Zielvorstellung - hier erwies sich, daß diese weniger auf die Gewinnmaximierung als auf die Erhöhung des Marktanteiles gerichtet ist -, der Verkaufspolitik, der Bewertung der absatzpolitischen Instrumente, die nach der ihnen zugemessenen Bedeutung in einer Rangfolge zu ordnen waren, der Preispolitik, der Werbung, der Produktqualität - sie wurde häufig als das erstrangige Mittel der Absatzförderung verstanden -, der Sortimentspolitik sowie schließlich danach, auf welchem Wege sich die Unternehmensführung ihre Informationen über den Markt verschaffte.

Es würde zu weit führen, hier die Ergebnisse der Untersuchung - bei Wärneryd in fast 150 Tabellen niedergelegt - auch nur in den Grundzügen wiedergeben zu wollen. Einige der Theorie entnommene Hypothesen wurden bestätigt, und zwar umso vollkommener, je allgemeiner sie formuliert waren¹⁾, zum größeren Teil waren die Werte zu mehrdeutig, bedingt vielleicht auch durch die zu schmale statistische Basis, um gesicherte Schlußfolgerungen zuzulassen. Dennoch ist der empirische Versuch Wärneryds zur Lösung dieses zentralen, sonst vorwiegend theoretisch gesehenen betriebswirtschaftlichen Problems aner kennenswert, nur war sein Ziel möglicherweise etwas weit gesteckt. Die wünschenswerte Aufgliederung des Gesamtkomplexes in mehrere Teiluntersuchungen ist in Schweden bislang nicht erfolgt.

1) Als Beispiel diene die Teilhypothese 8 (vgl. ebenda, S. 245): Je stärker ein Unternehmen seinen Marktanteil ausdehnen will, desto höher werden seine Werbeaufwendungen gemessen am Umsatz sein.

b) Schriften zu den Sonderproblemen der Werbung

Von allen absatzpolitischen Instrumenten ist die Werbung in Schweden wissenschaftlich am eingehendsten erforscht worden. Insbesondere trat Wårneryd in den letzten Jahren mit einigen grundlegenden Schriften hervor.

Sein Hauptwerk, die "Wirtschaftspsychologie"¹⁾, läßt unschwer erkennen, daß er seiner Ausbildung nach sowohl Wirtschaftswissenschaftler als auch Psychologe ist. Der Darstellung psychologischer Theorien und Methoden ist relativ breiter Raum gewidmet, jedoch verliert Wårneryd die betriebswirtschaftlichen Bezüge niemals aus dem Auge. So konzentriert er sich auf den Prozeß der Informationsaufnahme und -verarbeitung (informationsmottagande och -behandling) sowie, speziell mit dem Blick auf die Werbung, auf die Lern- und Gedächtnistheorie (inlärnings- och minnesteori), die Struktur und Messung von Attitüden oder Einstellungen (attityder och attitydmätning) und schließlich auf das Studium von Persönlichkeit und Motivation (studiet av personlighet och motivation). Wenn diese Grundtatbestände bekannt und damit beherrschbar sind, kann die Werbung mit größeren Erfolgchancen beginnen, auf ihr Ziel der Beeinflussung von Ansichten und Verhaltensweisen (påverka på åsikter och beteende) hinzuarbeiten. Wårneryd legt zunächst die Grundelemente des Kommunikationsprozesses frei und betont die Bedeutung des Gruppen- und opinion leader-Phänomens. Dann diskutiert er den Wirkungsvorgang der Massenkommunikation mit den sich daraus für die Werbung ergebenden Forderungen, um abschließend die vorhandenen Theorien über das Käuferverhalten (teoribildning beträffande köparbeteende) und seine Steuerung als dem Zielpunkt jeder Werbebemühung kurz zu erörtern.

Die Arbeit, deren Inhalt hier nur in den Grundzügen wiedergegeben werden konnte, da sie die eigentliche Betriebswirtschaftslehre und deren Entwicklung nur am Rande streift, zeichnet sich durch eine außerordentliche

1) Wårneryd, Karl-Erik, Ekonomisk psykologi, 2. Aufl., Stockholm 1967.

Stoffbreite aus. Sie ordnet geschickt die umfangreiche, schwer überschaubare amerikanische Literatur zur angewandten Psychologie und auch Soziologie in ihre Konzeption ein und darf als Lehrbuch von hohem Wert gelten, wenn auch anzumerken ist, daß der originäre Beitrag des Autors zugunsten der gedrängten Darstellung nur in Andeutungen sichtbar wird.

Daß er in der Betriebswirtschaftslehre gleichermaßen wie in der Psychologie zu Hause und deshalb der geeignete Mittler zu diesem immer stärker in den Blickpunkt der Forschung rückenden Randgebiet ist, bewies Wärneryd schon früh mit einer Arbeit über die "Struktur der Werbeagenturen"¹⁾, in der er nicht nur die Bedeutung dieser Institute für die Wirtschaftswerbung, sondern auch deren innerbetrieblichen Aufbau anhand verschiedener Kennziffern untersucht. Dabei dürften ihm die großen Lücken aufgefallen sein, die in der wissenschaftlichen Behandlung der dort aufgetretenen Fragen noch bestanden. Um diese von der Basis her zu schließen, bemühte er sich in einem Aufsatz zusammen mit Carlsson und Ölander um ein einheitliches "Begriffsschema für die Werbeforschung"²⁾. Die von ihm vorgeschlagene Systematik hat den Vorteil der Eindeutigkeit und Geschlossenheit; wenn sie sich dennoch in Schweden noch nicht, soweit feststellbar, durchsetzen konnte, so wohl deshalb, daß sie in einer sehr kargen, formelhaften Sprache vorgetragen wurde, die manchem Praktiker nicht recht verständlich erscheinen mochte.

Wärneryd selbst bemühte sich bislang nicht weiter um den Ausbau und die Verbreitung seines Systems, sondern wandte sich mit Albinsson und Tengelin als Mitautoren einer eher gesamtwirtschaftlichen Betrachtungsweise der Werbung zu. In der Schrift "Werbung und Verbraucheraufklärung"³⁾ wird die Eignung dieser beiden Informationsquellen für die

1) Wärneryd, Karl-Erik, Annonssbyråernas struktur, Stockholm 1952.

2) Wärneryd, Karl-Erik und Carlsson, Rune und Ölander, Folke, Ett begreppsschema för reklam-forskning, in: Det Danske Marked, København, 21. Jg., 1962, S. 217 ff.

3) Albinsson, Göran und Tengelin, Sten und Wärneryd, Karl-Erik, Reklam och konsumentupplysning, en analys av deras roll som informationskällor med kritik och förslag, Stockholm 1965.

Meinungsbildung der Verbraucher geprüft. Dabei hat die Werbung scharfer Kritik standzuhalten, während die Verbraucheraufklärung - in Schweden mit starker staatlicher Unterstützung von allen Massenmedien intensiv betrieben - ein positiveres Urteil erhält.

Beschränkte sich die Untersuchung hier auf nur eine, nämlich die informative Funktion der Werbung, so stellt eine weitere Arbeit dieses Teams über "Die Rolle der Werbung in der Wirtschaft"¹⁾ auf ihren gesamten Aufgabenbereich ab. Die Werbung - die schwedische Sprache hat den Ausdruck "reklam" beibehalten - wird definiert als "jede von einem identifizierbaren Absender bezahlte Form der Präsentation durch Massenmedien, die das Ziel hat, den Verkauf von Waren oder Diensten zu fördern"²⁾ und zunächst mit dem Hinweis auf die gesamten Werbeaufwendungen³⁾ in ihrer Bedeutung umrissen. Die anschließende Diskussion ihrer Wirkung basiert auf einigen theoretischen Modellen über die Beziehungen zwischen Werbung und Nachfrage mit den hierin wirksamen Einflußfaktoren. Die Mängel solcher Analysen, nämlich die Unmöglichkeit ihres empirischen Nachweises, gipfelt in zwei Hauptargumenten: erstens sei die Werbewirkung kaum zu isolieren, d.h. die ceteris paribus-Bedin-

1) Albinsson, Göran und Tengelin, Sten und Wärneryd, Karl-Erik, Reklamens ekonomiska roll, Uppsala 1964.

2) Ebenda, S. 2: "varje av en identifierbar sändare betald form av presentation via massmedia i syfte att främja försäljningen av varor eller tjänster".

3) Die letzte verlässliche statistische Untersuchung darüber wurde in Schweden für die Jahre 1960 und 1961 durchgeführt. Vgl. Friberg, Karl-Erik, Reklamens kostnader i Sverige 1960, 1961, Stockholm 1963. Nach dieser Erhebung entfielen 1961 von den Ausgaben in Höhe von etwa 1 Mrd. skr 57 vH auf die Pressewerbung, 23 vH auf die Direktwerbung, je 5 vH auf Warenproben, Gratiszeitschriften u.ä. sowie auf die Werbeverwaltung, 4 vH auf Ausstellungen und Messen, 3 vH auf die Außenwerbung, 2 vH auf die Filmwerbung und 1 vH auf die Radiowerbung durch sog. "Piratensender". Im staatlichen schwedischen Rundfunk ist die Werbung ebenso wenig wie im Fernsehen zugelassen. Nicht berücksichtigt in dieser Statistik wurden die kaum zu erfassenden Ausgaben für die Werbung am Ort des Verkaufs (Schau- fenstergestaltung u.ä.).

gung sei nicht einzuhalten, und zweitens sei jede Werbeerfolgskontrolle an den jeweiligen Testmarkt gebunden. Ergebnisse amerikanischer Untersuchungen könnten mithin kaum auf Schweden übertragen werden¹⁾. Dann wird die Werbung aus dem Blickwinkel des Verkäufers gesehen. Als betriebswirtschaftliches Hauptproblem wird die Ermittlung des optimalen Werbebudgets herausgestellt, die sich im Modell rechnerisch zwar durchführen läßt, in der Praxis aber wegen der kaum möglichen Zurechnung der Einnahmen auf große Schwierigkeiten stößt und deshalb auf relativ grobe Näherungsmethoden verwiesen ist. Die Ausformung der Werbung hingegen kann sich auf gesichertere Daten stützen, da sich die Elemente eines Kommunikationsprozesses besser isolieren und damit erforschen lassen. Aus der Sicht des Käufers wird anschließend ähnlich wie in der vorgenannten Arbeit die Informationsfunktion der Werbung mit den möglichen kollidierenden Ansprüchen an die Gestaltung stark betont. In welcher Weise die schwedische Gesetzgebung und Rechtsprechung Stellung in dieser Interessenkonstellation bezogen hat, erläutert der darauf folgende Abschnitt, wenn er die rechtlichen Anforderungen, deren Einhaltung übrigens in Schweden weniger durch die Gerichte als durch einige freiwillige Kontrollinstitutionen der Wirtschaft selbst gewährleistet wird, an den Werbenden bezüglich seiner Identifizierbarkeit und Verantwortlichkeit sowie an die Werbebotschaft bezüglich ihrer Verständlichkeit, Ausführlichkeit, Objektivität und Wahrhaftigkeit präzisiert. Den Abschluß der Arbeit bilden einige Bemerkungen zur volkswirtschaftlichen Funktion der Werbung, die mit dem Hinweis auf die positiven Wirkungen ihre Notwendigkeit beweisen und dem Verschwendungsargument entgegentreten wollen.

1) Die schwedische Literatur weist keine solche Untersuchungen über den eigenen Markt aus. Eine Arbeit von Wickström über "Methoden, die Werbewirkung zu messen" (Wickström, Bo, Om metoder att mäta reklamens effekt, Rygaards småskrifter nr. 8, Stockholm 1960) referiert in kurzer Form lediglich einige Techniken der Kontrolle von Vorgängen, die im Werbeablauf vor dem eigentlichen Kauf, der Nachfrage also, liegen, so etwa die Messung der Aufmerksamkeitswirkung von Anzeigen u. ä.

Zusammenfassend darf also der Eindruck als bestätigt gelten, daß der Problemkreis der Werbung mit seinen vielfältigen Bezügen zu angrenzenden Wissenschaften vor allem dank der Arbeit Wärneryds in Schweden insgesamt gesehen relativ gut erforscht ist, wenn auch zu betriebswirtschaftlichen Teilfragen tiefergehende Untersuchungen noch ausstehen.

3. Der schwedische Handel als institutioneller Träger der Waren-distribution

Eingrenzend ist diesem Abschnitt voranzuschicken, daß sich die Betriebswirtschaftslehre in Schweden wie in den anderen skandinavischen Ländern bis zur Gegenwart fast ausschließlich mit dem Binnenhandel beschäftigt hat. Die Probleme des Außenhandels aus einzelbetrieblicher Sicht wurden noch in keiner größeren Arbeit wissenschaftlich untersucht, was umso erstaunlicher anmuten mag, als gerade die Wirtschaft Schwedens durch intensive internationale Verflechtungen gekennzeichnet ist¹⁾. Die vorliegenden Beiträge folgen überwiegend einer rein makroökonomischen, mehr wirtschaftspolitisch als theoretisch ausgerichteten Betrachtungsweise. Dies gilt ebenso für das allgemeine Standardwerk von Ohlin über "Außenhandel und Handelspolitik"²⁾ oder sein dänisches Pendant, die "Außenwirtschaftslehre" von Andersen³⁾, wie für einige spezielle Schriften, die der für die skandinavischen Länder lebenswichtigen Frage ihrer Beziehungen zur EWG nachgehen⁴⁾. Sie deuten für die Unternehmung nur den großen Rahmen an, innerhalb dessen sie sich bewegt, sagen aber kaum

1) Vgl. Mülhaupt, Ludwig, Strukturwandlungen und Nachkriegsprobleme der Wirtschaft Schwedens, Bd. 7 der Kieler Studien, Forschungsberichte des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, Hrsg. Fritz Baade, Kiel 1952, S. 19 ff. sowie derselbe, Art. "Schweden", in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd. 9, Göttingen 1956, S. 167 ff.

2) Ohlin, Bertil, Utrikeshandel och handelspolitik, 7. Aufl., Stockholm 1962.

3) Andersen, P. Nyboe, Udenrigsøkonomi, 2. Aufl., København 1964.

4) Genannt sei z.B. die Studie von Braunerhielm "Schweden und der gemeinsame Markt" (Braunerhielm, E., Sverige och den gemensamma marknaden, Stockholm 1964) sowie seine daraus zusammen mit Liljefors entwickelte Arbeit "Der Welthandel im Wandel" (Braunerhielm, E. und Liljefors, Å., Världshandeln i omvandling, Stockholm 1966).

etwas darüber aus, wie sie sich in konkreten Fällen einzustellen und anzupassen hat.

Eine fundierte betriebswirtschaftliche Darstellung des grenzüberschreitenden Handels ist also der zukünftigen Forschung vorbehalten. Wenn sie bislang nicht existiert, dürfte dies nicht zuletzt darauf zurückzuführen sein, daß vorrangig noch mehrere Probleme des Binnenhandels einer umfassenderen und tieferen Klärung bedürfen, wie im folgenden zu zeigen sein wird.

a) Lehrbücher und Arbeiten zu allgemeinen Fragen

Untersuchungen über die Struktur des schwedischen Handels in seiner Gesamtheit sind zwar wiederholt erfolgt, aber in einer jeweils groben, überblickartigen Form. Erschöpfende, in die Einzelwirtschaft reichende oder gar internationale Tendenzen einbeziehende Analysen stehen bis heute aus.

Als Beispiel für die vorhandenen Ansätze seien die entsprechenden Kapitel in af Trolles "Absatzwirtschaft I" und "Distributionslehre" genannt¹⁾, da sie sich durch eine klare und in Schweden mittlerweile allgemein anerkannte Konzeption auszeichnen, selbst wenn sie, wie zu zeigen sein wird, in der Systematik nicht ganz überzeugen können.

Af Trolle geht von einer grundlegenden Gliederung in Einzelhandel (detaljhandel), Großhandel (grosshandel)²⁾ und deren Integrationsformen (integrationsformer) aus und unterteilt zunächst den Einzelhandel nach einigen Vorbemerkungen zu seiner Kostenstruktur in folgende Komplexe³⁾:

1) Diese Kapitel basieren auf einer früheren Schrift af Trolles "Der heutige Einzelhandel - eine Übersicht" (af Trolle, Ulf, Detaljhandel av idag - en översikt, Göteborg 1956), deren Aufbau bei allen durch neue Daten und Entwicklungen bedingten Verschiebungen grundsätzlich beibehalten wurde. - Das Zahlenmaterial beider Bücher wurde letztmalig 1966 durch eine Beilage auf den neuesten Stand gebracht (af Trolle, Ulf, Kommentarer 1966 till 1964 års upplagor av Distributionslära och Distributionsekonomi I, Malmö 1966).

2) Dieser aus dem Deutschen übernommene Terminus verdrängte völlig die ursprüngliche Bezeichnung "partihandel".

3) Vgl. af Trolle, Ulf, Distributionslära, aaO, S. 60 ff.

1. Das Selbstbedienungssystem (självbetjäningssystemet) fand seit dem 2. Weltkrieg - das erste Geschäft wurde bereits 1940 eröffnet - derart rasche Verbreitung, daß Schweden in dieser Hinsicht den ersten Rang unter den europäischen Ländern einnimmt¹⁾. Es wird immer mehr in der größeren Verkaufseinheit des auch in Schweden so genannten "Supermarket" verwirklicht, der dort an den Kriterien der Selbstbedienung, eines Frischsortiments und eines Mindestumsatzes von 3 Mill. skr gemessen wird. Das Prinzip gipfelt im Automatenladen (automatiserade butiken).

2. Das Warenhaus (varuhuset) wird durch ein ebenso breites wie tiefes Sortiment charakterisiert und deshalb von den Einheitspreisgeschäften mit flacherem Angebot sowie Spezialwarenhäusern mit schmalere Unterschieden. Neben einigen Einzelunternehmen läßt af Trolle nur die konsumgenossenschaftlichen "Domus"-Betriebe als Warenhäuser in diesem Sinne gelten. Als Neuheit ist das Gemeinschaftswarenhaus (kollektiva varuhuset oder köpmannavaruhuset) erwähnenswert²⁾, in dem selbständige Einzelhändler als Eigentümer ihre Fachabteilungen betreiben und die Gemeinschaftsaufgaben auf die von ihnen bestellte Unternehmensführung übertragen. Ende 1965 zählte man zwölf dieser Unternehmen, fünf weitere waren geplant.

3. Der Versandeinzelhandel (postorderdetaljhandel), standortlich vorwiegend auf die Stadt Borås konzentriert, hatte bis zum Jahre 1964 eine starke Expansion zu verzeichnen, um seither zu stagnieren. Daß der Markt trotzdem noch für aufnahmefähig gehalten wird, beweist das Eindringen ausländischer Wettbewerber³⁾.

1) Nach neuestem Zahlenmaterial hat es diese Vorrangstellung jedoch verloren. Vgl. Deutsch, Paul, Die Betriebsformen des Einzelhandels, aaO, S. 121 sowie S. 73 dieser Arbeit.

2) Vgl. af Trolle, Ulf, Kommentarer ..., aaO, S. 20 f.

3) So verfügt z. B. die deutsche "Quelle" über eine Verkaufsniederlassung in Malmö.

4. Die Shopping Centers (auch im Schwedischen wurde der Terminus übernommen) haben sich allgemein durchgesetzt, da sie als fester Faktor in jeder Stadtplanung vorgesehen sind¹⁾.

5. Die Discounthäuser (schwedisch rabattaffär = Rabattgeschäft) werden zunehmend in Form der sog. Verbrauchermärkte (rabattvaruhus = Rabattwarenhäuser) betrieben. In ganz Europa bekannt wurde der 1962 eröffnete "Wessels Stormarknad" in Malmö, dem vor allem auf Betreiben der Konsumgenossenschaften mittlerweile eine ganze Reihe ähnlicher Betriebe folgten.

6. Die sog. Heimkaufunternehmen (hemköpsföretag), die telefonisch bestellte Waren ins Haus bringen, sind eine spezifisch schwedische Erscheinung. Eine Variante bildet das Sundsvallssystem (Sundsvallssystemet), bei dem Kleinbauern durch die Abholwagen ihrer Molkereizentrale mit Waren beliefert werden.

7. Die Einkaufsvereinigungen von Verbrauchern (samlöpssöreningar mellan konsumenter), dem Belegschaftshandel vergleichbar, sind an Zahl schwer zu erfassen, ihre Bedeutung wird gering eingeschätzt.

Diese Einteilung des reinen Einzelhandels durch af Trolle läßt ein einheitliches Kriterium vermissen; insbesondere fehlt die notwendige Differenzierung nach Betriebsformen und Absatzmethoden, so daß der Gedankengang zuweilen nicht ganz klar wird. Ferner ist anzumerken, daß das Selbstbedienungsprinzip keineswegs nur auf den Einzelhandel beschränkt ist, sondern sich in Form des cash & carry auch im Großhandel durchsetzte.

Funktion, Arbeitsweise und Erscheinungsformen des nicht gebundenen (wörtlich fristående^o = freistehenden) Großhandels untersucht af Trolle

1) Vgl. das instruktive Beispiel auf S.238 ff. dieser Arbeit.

im nächsten Abschnitt¹⁾. Seine Beschreibung trägt eine Fülle möglicher Einteilungskriterien zusammen, jedoch wird die Bedeutung dieser Handelsstufe statistisch nicht deutlich, da die Zahlen nur absolut und nicht auf andere Größen bezogen wiedergegeben werden.

Zumindest für den Lebensmittelbereich ist unschwer zu errechnen, daß der ungebundene Großhandel eine nachgeordnete Rolle einnimmt. Marktbeherrschend sind hier im Groß- wie im Einzelhandelsbereich die Integrationsformen, d. h. Unternehmenstypen, in denen beide Handelsstufen vereinigt sind. Als solche werden unterschieden:

1. Die Massenfiliälen (mångfiliälföretagen) privatwirtschaftlicher Art sind in Schweden ohne große Bedeutung. Einzig die Vertriebsgesellschaft für Presseerzeugnisse, "AB Svenska Pressbyrå^o", an der fast alle schwedischen Verlage als Aktionäre beteiligt sind, verfügt mit mehr als 1000 Verkaufsstellen über ein nationales Vertriebsnetz.

2. Die Einheitspreisunternehmen (enhetsprisföretagen) erfüllen gleichfalls das in Schweden geltende Filialkriterium - mindestens zehn Verkaufsstellen, Zentrallager und gemeinsamer Eigentümer -, werden aber wegen ihres breiten und zunehmend tiefer werdenden Sortiments heute zumeist schon zu den Warenhäusern gezählt. Dieser Sektor wird von drei Gruppen beherrscht. Die EPA-Geschäfte der AB Turitz & Co, Göteborg und die TEMPO-Häuser der Åhlen & Holm AB, Stockholm, vereinigen etwa je 25 vH der Warenhausumsätze auf sich, während die erwähnten konsumgenossenschaftlichen DOMUS-Betriebe mit über 35 vH beteiligt sind.

3. Die Konsumgenossenschaften (konsumentkooperationen) halten - unter Einbeziehung des Warenhausumsatzes - den größten Marktanteil in schwe-

1) af Trolle, Ulf, Distributionslära, aaO, S. 75 ff. Die Ausführungen basieren auf dem entsprechenden Beitrag des Autors zu einem Sammelwerk. Vgl. af Trolle, Ulf, Grosshandelsfunktioner, in: Kommersiell handbok, Del I, Stockholm 1947, S. 124 ff.

dischen Handel. Sie gelten als Pioniere bei der Durchsetzung moderner Entwicklungstendenzen und bilden in ihrer Zentrale Kooperativa Förbundet (KF) einen vielfältig verflochtenen Konzern, der auch eine ganze Reihe von Produktionsunternehmen mit einschließt.

4. Die Dachorganisation der Einkaufszentralen (Inköpscentralernas AB) vereinigt unter der gemeinsamen Bezeichnung ICA die drei großen regionalen schwedischen Einkaufsgesellschaften und nimmt damit die zweite Stelle im schwedischen Handel ein. Diese Gesellschaften sind am ehesten mit den deutschen Einkaufsgenossenschaften vergleichbar, nur daß hier die Einzelhändler als Aktionäre ihrer Zentralgesellschaft fungieren statt genossenschaftlich mit ihr verbunden zu sein.

5. Die freiwilligen Ketten (frivilliga kedjor) haben sich in Schweden gegen die übermächtige Konkurrenz der Konsumgenossenschaften und ICA-Gesellschaften nicht durchsetzen können. Lediglich die VIVO-Kette, die 1964 die SPAR in sich aufnahm, mit etwa 1000 Verkaufsstellen sowie die mit der IFA verbundene FAVÖR-Kette mit wenig mehr als 300 Geschäften vermochten neben einigen kleineren Zusammenschlüssen Fuß zu fassen.

Wegen des lückenhaften Zahlenmaterials, des Fehlens einheitlicher Definitionen und den dadurch bedingten Unzulänglichkeiten der statistischen Erfassung verzichtet af Trolle darauf, die Marktanteile tabellarisch auszuweisen. Er referiert lediglich eingangs eine auf das Jahr 1963 bezogene Untersuchung¹⁾, die allerdings über 70 vH aller Umsätze dem "sonstigen" Einzelhandel zuschreibt und nur die Konsumgenossenschaften mit einem Anteil von 17 vH bzw. 27 vH auf dem Lebensmittelmarkt detailliert aufführt, und beschränkt sich dann auf pauschale Hinweise. Der Forschung stehen also in Schweden ebenso wie in anderen Ländern einige Probleme offen; als Ausgangspunkt könnten dabei mehrere Schriften

1) af Trolle, Ulf, Kommentarer ..., aaO, S. 9.

dienen, die sich auf einzelne Betriebsformen beziehen¹⁾. Erfolgversprechende Ansätze zeichnen sich auch in der Arbeit des "Forschungsinstitutes des Einzelhandels" ("Detaljhandels Utränningsinstitut"), Stockholm, ab, dessen Leiter Larsson mit einer Prognose "Tendenzen im Einzelhandel"²⁾ starke Beachtung fand. Verwertbares Zahlenmaterial, das allerdings zum Teil gleichfalls nur bis zum Jahre 1963 reicht, enthält ferner die jüngst erschienene Konzentrationsenquete der schwedischen Regierung³⁾; vor allem die Aufzählung der Großunternehmen nach Verkaufsstellen und Umsätzen (Daten bis 1967) dürfte es ermöglichen, genauer und tiefer als bisher die Betriebsformen des Einzelhandels in ihrem Gewicht zu erkennen und ihre Entwicklungstendenzen betriebswirtschaftlich zu analysieren. Die Voraussetzungen für eine intensivierte Forschung sind mithin gegeben.

- 1) Verwiesen sei beispielsweise für die Betriebsform "Warenhaus" auf Leijonhufvud, Hans S:son, Varuhusens segertåg, Stockholm 1965; Ziele und gegenwärtige Gestalt der konsumgenossenschaftlichen Bewegung beschreibt in gedrängter Form die deutschsprachige Broschüre von Lundberg, John, In eigenen Händen, Konsum in Schweden, 2. Aufl., Stockholm 1966. Die letzte zusammenhängende Darstellung des Versandhandels findet sich in Kristensson, Folke, Postorder, företagsekonomiska studier över en distributionsform, Stockholm 1949; sie dürfte, obwohl empirisch natürlich überholt, in ihrem allgemeinen Teil immer noch zutreffend sein.
- 2) Larsson, Folke, Tendenser inom detaljhandeln, 3. Aufl., Stockholm 1966. Larsson stellte auch eine statistische Bestandsaufnahme des schwedischen Einzelhandels zusammen, die allerdings hinsichtlich der Betriebsformeneinteilung terminologisch angreifbar und recht unergiebig ist. Lediglich die Aufschlüsselung nach Warengruppen (Einzelhandelsbranchen) ist tiefer durchgeführt und kann im Ergebnis befriedigen. Vgl. Larsson, Folke, Detaljhandels struktur, Skrift P 128 des DUI, Stockholm 1965.
- 3) Strukturutvecklingen och konkurrens inom detaljhandeln, Koncentrationsutredning IV, Statens Offentliga Utredningar 1968:6, Stockholm 1968. Eine gedrängte Zusammenfassung der Enquete in deutscher Sprache enthält: Die Konzentration in Schwedens Industrie und Handel, Heft 20 der Schriftenreihe der Deutsch-Schwedischen-Handelskammer, Stockholm, vom Januar 1969, S. 40 ff.

Neben strukturellen Analysen der dargestellten Art hat sich die schwedische Handelsbetriebslehre sehr eingehend mit einem weiteren zentralen Problem ihres Faches beschäftigt, nämlich der Preisbildung auf den verschiedenen Stufen der Distribution. Ihr Ausgangspunkt dabei ist weniger der als zu starr angesehene und höchstens sehr pauschal gültige Angebot/Nachfrage-Mechanismus der volkswirtschaftlichen Theorie, sondern sie stellt sich die betriebswirtschaftliche Frage, welche Kosten eine Stufe der ihr jeweils vorgelagerten verursacht bzw. einspart und wie folglich der Preis zu modifizieren sei. Da sich der Vorgang durch den gesamten Distributionsprozeß in grundsätzlich gleicher Form wiederholt, gelten die Ergebnisse beispielsweise sowohl für das Verhältnis Industrie - Großhandel wie für die Beziehung zwischen Einzelhandel und Konsument.

Wortführer der Diskussion war wiederum af Trolle, der die wesentlichen Gedanken erstmals in einem Aufsatz über "Preis nach Leistung, Funktionsersatz und Machtrabatte"¹⁾ zusammenfaßte. Danach sind im Handel drei Leistungsarten zu unterscheiden.

1. Wenn man in statischer Betrachtungsweise von einem gegebenen totalen Verkaufsvolumen, d.h. konstanten Erlösen, ausgeht, sind nur die Kosten für den Verkäufer relevant. Diese aber werden durch das Einkaufsverhalten der Käufer beeinflusst. Größere Abnahmemengen, zeitige Bestellungen, die einen Saisonausgleich ermöglichen, kurze Transportwege sowie prompte Bezahlung - und damit Kapitalfreisetzung - führen zu Kostenvorteilen, die einen unterschiedlichen "Preis nach Leistung" ("pris efter prestation") ermöglichen.

2. Gibt man die Prämisse des gegebenen Verkaufsvolumens zugunsten einer dynamischen Betrachtungsweise auf, ist die Leistung des Käufers am besten negativ zu messen. Die Verschlechterung des Verkäufers in

1) af Trolle, Ulf, Om pris efter prestation, funktionsersättning och maktrabatter, in: Det Danske Marked, Saernummer i anledning af Max Kjaer-Hansens 25-års professorjubilæum Januar 1962, København, 21. Jg., 1962, S. 151 ff.

seiner Kosten/Erlös-Relation wird bei dem Verlust eines großen Kunden stärker als bei dem eines kleinen sein. Folglich belohnt er dieses Ungleichgewicht durch einen "Machtrabatt" ("maktrabatt") in Form niedrigerer Preise.

3. Erbringt der Käufer Leistungen, die zugleich im Interesse des Verkäufers liegen, etwa wenn er dessen Produkte in einem breiten Sortiment hält, sie bevorzugt ausstellt und empfiehlt oder gar Werbung für sie treibt, so handelt er zweifellos zunächst in Ausübung seiner eigenen Funktion. Die Frage ist jedoch, ob er für die besondere Förderung dieser Produkte einen "Funktionsersatz" ("funktionersättning")¹⁾, d. h. einen günstigeren Einstandspreis vom Verkäufer verlangen kann.

Alle drei Sachverhalte müßten zu einer Preisdifferenzierung führen. In welchem Umfang eine solche in der Praxis üblich ist, wird von af Trolle nicht geprüft²⁾; er wendet sich vielmehr der wettbewerbsrechtlichen Problematik zu, um zu klären, wann aus der Differenzierung nach schwedischem Recht eine Diskriminierung³⁾ wird. Der Fall "Preis nach Leistung" ist in jeder Weise unbedenklich; seine Mechanik schafft Rationalisierungseffekte, die gesamtwirtschaftlich nur wünschenswert sein können. Dies gilt auch für die dem Preiswettbewerb förderlichen

1) Die schwedische Pluralform ist nicht übersetzbar.

2) Eine von anderer Seite früher durchgeführte empirische Untersuchung blieb ohne eindeutiges Ergebnis und weist nur allgemein auf einige Tendenzen hin. Vgl. Lidén, Lars und Holmberg, Bengt, Prisdifferenzierung inom handeln, en studie av köparprestationer ur leverantörens synpunkt, Stockholm 1960.

3) Vgl. hierzu auch af Trolle, Ulf, Om prisdiskriminering, ett aktuellt juridiskt och distributionsekoniskt problem, in: Ekonomiska och juridiska studier tillägnade Hadar Berglund, Göteborg 1956, S. 37 ff. sowie derselbe, Diskrimineringsproblem, in: Studier i konkurrensfilosofi och konkurrenslagstiftning, Göteborg 1963, S. 96 ff.

"Machtrabatte", nur besteht bei ihnen die Gefahr einer zunehmenden Verdrängung kleiner Konkurrenten, die im Einkauf benachteiligt werden, nicht weil sie weniger wirtschaftlich arbeiten, sondern weil ihnen die Machtmittel fehlen, ihre Vorstufe unter Druck - bis hin zur Preisdiktatur - zu setzen. In den USA ist deshalb eine solche Preisdifferenzierung durch das Robinson-Patman-Gesetz als diskriminierend verboten; das schwedische Recht hat dazu keine eindeutige Stellung bezogen, nach af Trolle sind solche Rabatte in der Praxis weit verbreitet¹⁾. In der Frage des "Funktionersatzes", die durch das Vordringen des Discountprinzips sehr aktuell wurde, sind die Meinungen geteilt. Einerseits sind die traditionellen Dienstleistungen des Handels nicht völlig zu entbehren, andererseits wäre es im Interesse einer freien Preisbildung von Nachteil, die "Niedrigpreiskanäle" ("lågpriskanalerna") mit dem Verbot eines solchen Ersatzes zu verstopfen. Hier entsteht ein Abwägungsproblem, das sich für af Trolle weitgehend dem rechtlichen Zugriff entzieht, sondern der Dynamik der zukünftigen Entwicklung des Handels zu überlassen ist.

Grundsätzlich tendiert das schwedische Recht dahin, die Preisbildung sich möglichst frei vollziehen zu lassen. Dies zeigte sich deutlich, als 1954 die vertikale Preisbindung verboten wurde. Einen wesentlichen Teil der Vorarbeit hatte af Trolle mit einem detaillierten Gutachten über das "Bruttopreissystem"²⁾ geleistet. Die Begründung für seine ablehnende Haltung faßte er in einem späteren Aufsatz seiner Sammlung "Studien zur Wettbewerbsphilosophie und Wettbewerbsgesetzgebung", in dem er die bis heute als einzige fortbestehende Preisbindung für Bücher mit kulturellen Argumenten verteidigt, zu folgenden bemerkenswerten Gedanken

1) Vgl. auch af Trolle, Ulf, Distributionsekonomi I, aaO, S. 217.

2) af Trolle, Ulf, Bruttopreissystemet, en problemanalys, Bilaga 3 till Statens Offentliga Utredningar 1951:28, Stockholm 1951. - Die Analyse erschien im Rahmen der "Öffentlichen Untersuchungen des Staates" (Statens Offentliga Utredningar = SOU), einer Reihe, in der der schwedische Staat von ihm finanzierte und zumeist als Unterlage für die Gesetzgebung dienende Forschungen publiziert.

zusammen: "Wenn der Verkäufer die Preise der nachfolgenden Stufe festlegt, legt er gleichzeitig die Handelsspanne des Wiederverkäu- fers fest und damit den Rahmen, dem die Kosten anzupassen sind. Ein sol- ches System verhindert einen Preiswettbewerb unter den Wiederverkäu- fern und führt damit zum verstärkten Einsatz kostenverursachender Wettbewerbsmethoden. Ferner reizt es die Verkäufer zu einem Rabatt- wettbewerb, der dem schließlichen Käufer - dem Konsumenten - nicht zugute kommt. Das System schränkt die Wahlfreiheit des Konsumenten ein, indem es eine standardisierte Kombination von Preis und Service bewirkt und dadurch die Entstehung sog. Niedrigpreiskanäle mit gerin- gerem Preis und Service erschwert oder verhindert. Um das System aufrechterhalten zu können, muß es oft mit anderen Regelungen kombi- niert werden, vor allem in Form der Kontrolle von Neueröffnungen, um den von den festen Handelsspannen ausgehenden Anreiz zu allzu vielen Neueröffnungen zu neutralisieren"¹⁾. Man darf vermuten, daß der straff durchgeführte und weit fortgeschrittene Rationalisierungsprozeß im schwe- dischen Handel seine Gründe nicht zuletzt in dem Verbot der Preisbin- dung und dem darin deutlich werdenden wettbewerbsbejahenden Denken hat, dessen wissenschaftlich profiliertester Wegbereiter und Fürsprecher in Schweden af Trolle ist.

1) af Trolle, Ulf, Om bruttoprissystem på böcker, in: Studier i konkurrens filosofi och konkurrenslagstiftning, aaO, S. 64: "Om säljaren fast- ställer priserna i efterföljande led, fastställer han samtidigt återför- säljarnas marginaler och därmed den ram till vilken kostnaderna får anpassas. Ett sådant system förhindrar priskonkurrens bland återför- säljare och tenderar därmed att öka användningen av kostnadskrävande konkurrensmetoder. Det stimulerar vidare säljarna till en rabattkon- kurrens, som ej kommer den slutlige köparen - konsumenten-till godo. Systemet minskar konkurrentens valfrihet genom att åstadkomma en standardiserad kombination av pris och service och försvårar eller förhindrar därigenom uppkomsten av s.k. lågpriskanaler med lägre pris och service. För att systemet skall kunna upprätthållas måste det ofta kombineras med andra regleringar, främst i form av nyetableringskontroll i syfte att neutralisera den stimulans till alltför stor nyetablering som de fasta marginalerna medför".

b) Schriften zu den einzelwirtschaftlichen Problemen des Handelsbetriebes

Die strukturelle Bereinigung des schwedischen Handels war Ursache und Folge tiefgreifender Rationalisierungsmaßnahmen in den Einzelwirtschaften. Der Initiator und die bis heute treibende Kraft dieser Entwicklung waren die Konsumgenossenschaften; die übrigen Einzelhändler mußten sich anpassen, wollten sie nicht aus dem Wettbewerb verdrängt werden. Da die Rationalisierung somit zu einer Frage der Existenzhaltung wurde, nimmt es nicht wunder, daß zu diesem Problemkreis rasch eine umfangreiche Literatur entstand. Überwiegend wurde sie von Praktikern - häufig in Verbänden und sonstigen Zentralen tätig - für Praktiker geschrieben und gibt Ratschläge für die technische Durchführung bestimmter Änderungen; sie kann ihres wenig wissenschaftlichen Charakters wegen hier außer acht gelassen werden:

Von dem kleineren Teil, der breiter im Ansatz und methodischer in der Anlage als wirkliche Bereicherung der Betriebswirtschaftslehre anzusehen ist, sei beispielhaft die Schrift von Engström mit dem Titel "Rationalisierung im Einzelhandel"¹⁾ ausgewählt²⁾.

1) Engström, Carl G., Detaljhandelns rationalisering, Stockholm 1962. - Engström ist habilitierter Betriebswirt, wissenschaftlicher Assistent am absatzwirtschaftlichen Institut der Handelshochschule Göteborg und lehrt als Dozent an der schwedischen Handelshochschule Helsinki.

2) Verwiesen sei ferner auf eine Diskussion zwischen af Trolle und Östlind über die alte Frage, ob die Distributionskosten relativ "zu hoch" seien. Dort wird das Rationalisierungsproblem also unter dem gesamtwirtschaftlichen Aspekt gesehen. Vgl. af Trolle, Ulf und Östlind, Anders, Trolle och Östlind i enlig-distributionsdebatt, Rygaards småskrifter nr. 2, Stockholm 1955. Af Trolle hatte die auch schon von Törnqvist gestellte Frage (vgl. S. 71 f. dieser Arbeit) bereits früher in einem Aufsatz aufgeworfen, mit dem er die Nachkriegsdebatte in Schweden eröffnete. Vgl. af Trolle, Ulf, Distributionens rationaliseringsproblem, in: Kommersiell handbok, Del I, Stockholm 1947, S. 202 ff.

Engström bezeichnet ~~er~~gangs die Rationalisierung ganz einfach als eine Anpassung an sich ändernde äußere und innere Voraussetzungen auf Basis systematischer Untersuchungen¹⁾ und unterteilt sie in zwei Arten:

1. Die Strukturrationalisierung (strukturrationalisering)²⁾ wird durch externe Marktveränderungen notwendig, die für das Einzelhandelsunternehmen Daten sind. Sie können sich vollziehen in der geographischen und Bevölkerungsstruktur, im Verhalten der Kunden, das sich z. B. durch die Automobilisierung grundlegend gewandelt hat, in den Wettbewerbsverhältnissen, in behördlichen Vorschriften -etwa durch Ladenschlußregelungen-, in der Lage auf dem Arbeitsmarkt, in Branchenvereinbarungen, in der Geschäftspolitik der Warenlieferanten und in der Entwicklung der Technik auf dem Gebiet der Ladenausstattung.

2. Die technische Rationalisierung (teknisk rationalisering)³⁾ bezieht sich auf den innerbetrieblichen Raum und damit auf beeinflussbare Faktoren. Als wichtigste sind zu nennen die Leistung der Arbeitskräfte, die Ausstattung des Geschäftslokals, die Sortimentspolitik, die Organisation des Arbeitsablaufs, die Ausformung des Rechnungswesens im Hinblick auf Entscheidungs- und Kontrollunterlagen sowie schließlich die Verteilung der Arbeitsaufgaben.

Von diesen beiden Arten der Rationalisierung - deren Systematik im übrigen nicht ganz überzeugen kann und deren Gleichordnung problematisch erscheint, da die erste primär Ursachen, die zweite hingegen Maßnahmen meint - behandelt Engström eingehend nur die letztere. Denn sein Ziel ist es, dem unabhängigen Einzelhändler einige Möglichkeiten zur Verbesserung seiner Kosten/Erlös-Relation zu eröffnen, die ihn in die Lage versetzen sollen, dem Druck der konzentrierten oder kooperierenden Konkurrenz standzuhalten. Folglich kann er sich auf die Entscheidungsvariablen beschränken.

1) Engström, Carl G., Detaljhandelns rationalisering, aaO, S. 10.

2) Vgl. ebenda, S. 106.

3) Vgl. ebenda, S. 108.

Zunächst sucht Engström nach der vorteilhaftesten Gestaltung des Verkaufsvorganges und erörtert die mit dem Selbstbedienungsprinzip verbundenen Fragen; zur Behebung des Kassenengpasses empfiehlt er die von der Industrie entwickelten Arbeitsstudien. Überhaupt betont er die Notwendigkeit einer verbesserten Arbeitsablaufplanung im Handel und stellt, die Sonderprobleme, die sich aus den starken Schwankungen im Geschäftsgang ergeben, sowie einige Lösungsvorschläge anhand praktischer Fälle dar. Ein besonderer Abschnitt ist der Prüfung vorbehalten, ob sich die Entlohnung nach dem Akkordsystem auch im Handel durchführen läßt und welche Schwierigkeiten dabei auftreten. Als weitere Handlungsparameter untersucht Engström die Beschaffungspolitik und die Preissetzung, jedoch ohne sehr weit in die Tiefe zu gehen. Er will zunächst einmal in der Handelspraxis Verständnis dafür wecken, welches bislang ungenutzte von der Betriebswirtschaftslehre entwickelte Potential zur Verfügung steht - wiederholt tauchen af Trolles Gedanken zur Preisdifferenzierung auf - , und beschränkt sich daher auf die Vermittlung der wichtigsten Grundlagen. Um zu zeigen, wie zahlreich die Berührungspunkte sind, stützt sich die gesamte Darstellung auf praktische Beispiele. In diesem Sinne mag Engströms Arbeit als ein Muster für angewandte Forschung gelten, wenn sie zur Theorie auch keine neuen Gesichtspunkte beiträgt.

Die starke empirische Ausrichtung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre im Distributionsbereich wird ebenfalls in zwei umfangreichen Untersuchungen über die Sortimentspolitik des Einzelhandels deutlich, nur ist in ihnen die Richtung gleichsam umgekehrt, wenn das aus der Praxis gewonnene Basismaterial zu allgemeingültigen Schlußfolgerungen verdichtet wird.

Die frühere Arbeit der Autoren Sjöberg und Hansson schränkt ihren etwas mißverständlichen Titel "Die Struktur des Einzelhandels" durch die Unterzeile "Sortiment und Markenartikel"¹⁾ auf das tatsächliche Erkenntnisobjekt ein. Ihr erster Teil basiert auf Erhebungen in einem typisch

1) Sjöberg, Arne und Hansson, Sigurd, Detaljhandelns struktur - sortiment och märkesvaror-, Stockholm 1955.

ländlichen Distrikt, in zwei Kleinstädten und einem großstädtischen Altbauviertel sowie in einer neu errichteten Trabantenvorstadt. In diesen fünf Bezirken wurden sämtliche Einzelhandelsbetriebe auf ihre Sortimentspolitik untersucht. Sie war generell dadurch gekennzeichnet, daß bei wachsender Nachfragekonzentration, d.h. höherer Bevölkerungsdichte, die Breite im Warenangebot zugunsten der Tiefe abnimmt. Einerseits war also ein Trend zum Spezialunternehmen zu beobachten, während sich andererseits in den für die Stadt typischen Kaufhäusern als den gigantischen Vergrößerungen der ländlichen Gemischtwarengeschäfte eine Kombinationsform entwickelte. Ferner wird nachgewiesen, in welchem Ausmaß der vorverpackte Markenartikel bei zunehmender Verstädterung und entsprechend gewandelter Warenverteilung zu dominieren beginnt. Der zweite Teil der Arbeit bestätigt diese Tendenzen unter dem historischen Aspekt, indem er die Veränderungen im Sortiment von fünf Einzelhandelsunternehmen innerhalb der letzten fünfzig Jahre verfolgt. Die Ergebnisse der Untersuchung decken sich also mit vorher bekannten Tatbeständen; ihr Wert liegt darin, Vermutungen weitgehend in Gewißheit verwandelt zu haben¹⁾. Freilich stellt sich die Frage, ob der Aufwand eines so überreichen Zahlenmaterials dem Zweck noch angemessen war.

Positiv zu beantworten ist sie für die spätere Arbeit Kihlstedts über das "Sortiment im Einzelhandel"²⁾, die sich von der ersteren durch eine noch stärker betriebswirtschaftlich formulierte Fragestellung abhebt. Kihlstedt versucht zu klären, durch welche Faktoren Art und Zusammensetzung des Sortiments in Einzelhandelsunternehmen bestimmt werden und wie sich diese auf Kosten und Erlöse auswirken. Er arbeitet mit

1) Die wichtigsten Fragen der Untersuchung wurden 1962 in Nachinterviews erneut gestellt und erbrachten im wesentlichen dasselbe, in Einzelheiten durch die stärkere Verbreitung der Selbstbedienung allerdings tendenziell leicht verschobene Resultat. Vgl. Persson, Lars und Fornstad, Bengt, Personal och kapital i handeln, Stockholm 1962.

2) Kihlstedt, Curt, Sortiment inom detaljhandeln, Stockholm 1961.

einem System von etwa fünfzig Variablen, die sich auf Kosten und Erlöse, die Ausstattung der Betriebe mit Produktionsmitteln und ihre Sortimentsstruktur nach Breite und Tiefe in genau spezifizierten Warengruppen beziehen. Die große Zahl der möglichen Relationen und Einflüsse faßt Kihlstedt in ebensoviele Hypothesen, die er teils aus dem empirischen Material, mit dessen Einsammlung schon Jahre vor der Veröffentlichung begonnen wurde, entwickelt, teils aber auch versuchsweise aufstellt, um sie an jenem zu prüfen. Die detaillierte Wiedergabe seiner Ergebnisse würde zu weit führen; ebenso ist eine Zusammenfassung kaum möglich, da sie der Komplexität des Kihlstedt'schen Systems, die ihn oft zur mathematischen Darstellung zwingt, nicht gerecht werden könnte. Ohnehin zeichnet sich seine Analyse weniger durch das Resultat aus, dessen Lückenhaftigkeit er selbst mit dem Hinweis auf die Notwendigkeit weiterer Forschung betont, als durch ihre wissenschaftliche Methodik, die den Einfluß seiner damaligen Stockholmer Umgebung deutlich sichtbar werden läßt und ihn als wichtigsten Repräsentanten der von dort ausgehenden Entwicklung im absatzwirtschaftlichen Bereich ausweist. Seine Arbeit stellt in gewisser Weise den bislang erreichten Gipfelpunkt der Synthese von Wissenschaft und Praxis in der schwedischen Handelsbetriebslehre dar.

c) Der Verbraucher als Gegenstand der Forschung

Hochentwickelte Volkswirtschaften wie die schwedische sind in fast allen Bereichen durch Käufermärkte gekennzeichnet, auf denen eine Vielzahl konkurrierender Produkte sich ihre Abnehmer suchen müssen und von deren Verhalten abhängig sind. Dabei steigen die Anforderungen an das Marketing umso stärker, je breiter und anonym der entsprechende Teilmarkt ist. Die Erforschung des Verbraucherverhaltens wird mithin insbesondere bei Massenkonsumartikeln zur unabdingbaren Notwendigkeit, die sich nicht nur dem Einzelhandel als der dem Endverbraucher vorgelagerten und folglich am unmittelbarsten betroffenen Stufe stellt, sondern auch der Absatzwirtschaft von Produktionsunternehmen, vor allem dann, wenn sie -wie bei Markenartikeln- Funktionen des Handels teilweise übernimmt.

Solche Untersuchungen können unter den verschiedensten Zielsetzungen mit entsprechend variierenden Ergebnissen vorgenommen werden. Eine seit langem bekannte und häufig praktizierte Methode ist es z.B., den Sektor "privater Verbrauch" der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung branchenweise aufzugliedern und daraus mit Hilfe statistischer Methoden die zukünftige Entwicklung der Gesamtnachfrage nach Lebensmitteln, Kleidung, Wohnungen usw. zu prognostizieren. In Schweden ist insbesondere das Forschungsinstitut der Industrie (Industriens Utredningsinstitut = IUI) mit solchen Versuchen hervorgetreten¹⁾. Diese Daten sind jedoch für den Einzelhandel viel zu allgemein, als daß sich eine Absatzplanung darauf aufbauen ließe. Selbst wenn man sie als zuverlässig unterstellen will -Fehler sind bei solchen Trendberechnungen wegen der vielen möglichen Einflüsse nie ganz auszuschließen-, können sie nur den allerweitesten Rahmen für die Geschäftspolitik bilden.

1) Vgl. etwa Bentzel, Ragnar und andere, Den privata konsumtionen i Sverige 1931-1965, Stockholm 1957. Die Prognose wird unter laufender Revision als "IUI's konsumtionsprognos" weitergeführt.

Etwas konkretere Aufschlüsse, zumindest für die Standortentscheidung, lassen sich Forschungen entnehmen, die im Randgebiet zwischen Betriebswirtschaftslehre und Geographie, genauer: Demographie, liegen. Eine empirische Studie von Arpi über "Kaufgewohnheiten, Einzelhandels-einzugsgebiete und Gebietseinteilungen"¹⁾ prüft beispielsweise, wo die Kunden in einigen großstadtnahen Orten einkaufen und kommt zu dem Schluß, daß nur bei Waren des täglichen Bedarfs die kommunalen Grenzen in etwa eingehalten werden, während die Attraktionskraft der Großstadt umso stärker ist, je seltener ein Produkt seiner Art und seines hohen Preises wegen gekauft wird. Das Ziel der Studie ist es jedoch weniger, eine Standorttheorie des Handels zu entwickeln; sie sucht vielmehr nach einem sinnvollen Kriterium für geographische Abgrenzungen und läßt betriebswirtschaftliche Erkenntnisse häufig nur über Rückschlüsse zu.

In den Mittelpunkt hingegen treten die hier angeschnittenen Probleme in Perssons vielbeachteter empirischer Untersuchung über "Die Kunden in Vällingby"²⁾. Der Stockholmer Satellitenvorort Vällingby entstand etwa 10 km nordwestlich der City zentral geplant in den 50-er Jahren und wurde 1954 in seinem Kern mit dem Shopping-center "Vällingby centrum" ausgestattet. Die Anlage umfaßt 59 Läden, davon zwei Kaufhäuser, sieben Lebensmittel- und vierzehn Textilgeschäfte sowie eine Reihe von Dienstleistungsbetrieben, wie Banken, Restaurants, Frisiersalons, Wäschereien usw.; sie ist mit einer eigenen U-Bahn-Station dem

1) Arpi, Gunnar, Köpvanor, detaljhandelsområden och regionalindelningar, Stockholm 1959. Fortgesetzt wurde die Studie, allerdings unter geringerer Beachtung der betriebswirtschaftlichen Aspekte, in Arpi, Gunnar und Hall, Lars, Region och marknad, Stockholm 1964. - Arpi ist Professor für Wirtschaftsgeographie an der Handelshochschule Stockholm.

2) Persson, Lars, Kunderna i Vällingby, en undersökning om verksamheten i Vällingby centrum och köpvanorna hos invånarna i omgivande bostadsområden, Stockholm 1960. - Persson leitet als Diplom-Kaufmann die Forschungsabteilung der Stockholmer städtischen Baubehörde.

Massenschnellverkehr angeschlossen und von Parkplätzen in ausreichender Zahl umgeben. Von den 15000 qm Gesamtfläche entfallen auf die beiden Warenhäuser mehr als ein Drittel, während fast die Hälfte aller Geschäfte über eine Verkaufsfläche von weniger als 50 qm verfügt. Das sehr breite, bis zu Automobilen reichende Sortiment verteilt sich also auf relativ viele Lokale.

Persson versuchte zu klären, wie sich dieses Shopping-center in den ersten drei Jahren seines Bestehens entwickelte, und ließ zu diesem Zweck fast 4000 Interviews mit Kunden, Hausfrauen im Einzugsgebiet, Ladeninhabern und Parkplatzbenutzern durchführen sowie die Belegung der Parkplätze statistisch festhalten. Dieses umfangreiche Basismaterial erbrachte für den Einzelhandel einen höchst informativen Einblick in das Käuferverhalten.

Eine erste Unterteilung sämtlicher Kunden nach Geschlecht, Arbeitsplatz und Wohnort schlüsselte die Anziehungskraft des Centers noch nach relativ groben Kategorien; auf ihnen basiert eine Analyse des Einkaufsverhaltens der Hausfrauen bei verschiedenen Warengruppen, die, zumal sie Merkmale wie Einkommen, Alter, Kinderzahl usw. berücksichtigt, erheblich weiter in die Tiefe dringt.

Die zahlenmäßigen Ergebnisse hier wiederzugeben würde zu weit führen; generell kann festgehalten werden, daß Persson als wesentliche Bestimmungsfaktoren für das Verhalten in Übereinstimmung mit dem um 1930 in den USA entwickelten "law of retail gravitation" die Größe eines Einkaufszentrums einerseits und den Abstand der Kunden von ihm andererseits grundsätzlich bestätigt fand. Er weist jedoch darauf hin, daß die von ihm ermittelten tatsächlichen Kaufgewohnheiten zusätzlich von anderen Faktoren bestimmt werden, etwa den Kombinationsmöglichkeiten mit anderen Besorgungen (Bankbesuch u. ä.), den Transportverhältnissen, der Zusammensetzung der Kunden und der Geschäfte, dem Service und vielen anderen mehr. Eine allgemeingültige Standorttheorie des Handelsbe-

triebes verweist er damit in den Bereich des Unmöglichen. Auch sei es problematisch, die Ergebnisse für die Errichtung weiterer Shopping-centers zu übernehmen; die Umstände seien niemals dieselben. Dennoch hatte seine bahnbrechende Studie auf weitere Projekte der schwedischen Städteplanung erheblichen Einfluß; sie kann darüber hinaus ihres Informationsgehaltes für den Einzelhandel und ihrer Methodik wegen als ein Vorbild empirisch verstandener betriebswirtschaftlicher Forschung gelten.

Ein sehr viel speziellerer, stärker theoretisch betonter Aspekt im Verhältnis zwischen Einzelhandel und Verbraucher wurde von Henell untersucht, als er der Frage nachging, wie sich die im Distributionsprozeß auszuführenden Funktionen zwischen diesen Partnern aufteilen. Die wichtigsten Gedanken faßte er in der Schrift "Leistung und Einsatz des Konsumenten in der Distribution mit besonderer Berücksichtigung des Einzelhandelsservice"¹⁾ zusammen, allerdings in einer mehr deskriptiven als systematischen Form. Außerdem deutet er viele Probleme nur an, so etwa die Umwälzungen, die im Gefolge der Selbstbedienung auftraten, wobei jedoch nicht übersehen werden sollte, daß dieses Absatzprinzip damals noch in seinen Anfängen stand. Ferner ist die statistische Basis von nur 100 Interviews, mit denen er seine Ergebnisse untermauert, als sehr schmal anzusehen, insbesondere, da alle in der Großstadt mit ihrer ganz spezifischen Handels- und Bevölkerungsstruktur durchgeführt wurden. Dennoch dürften Henells allgemeine Schluß-

1) Henell, Olof, Konsumentens prestation och uppföring i distributionen särskilt med hänsyn till detaljhandelns service, en principiell analys med en förberedande fältundersökning, Göteborg 1958. Das Grundmuster der Schrift findet sich bereits in Henell, Olof, Tid - lust - pengar, Konsumentens prestation i distributionen, Rygaards småskrift nr. 3, Stockholm 1955. Einem Teilaspekt, der Informationsfunktion, war Henell vorher in seiner Dissertation nachgegangen: Henell, Olof, Marketing aspects of housewife's knowledge of goods, Göteborg 1953.

folgerungen als begründet anzusehen sein, nach denen eine tendenzielle Funktionsverlagerung in Richtung auf den Verbraucher zu beobachten ist, ohne daß dieser die Möglichkeiten zur Rationalisierung von Information, Einkauf und Transport voll wahrgenommen hat.

Viele von Henells Vorschlägen und Prognosen sind mittlerweile Wirklichkeit geworden, etwa die Belohnung für Funktionsübernahme und -verzicht durch die Preissenkungen der Discounter, der Trend zum Mengeneinkauf durch bessere Kühl- und Lagermöglichkeiten, die Ausweitung des Einkaufsradius durch Automobile usw.; seine Studie zeichnet sich also durch die realistische Sicht wichtiger Strukturverschiebungen aus, und es wäre wünschenswert, wenn sie in ähnlicher Form aktualisiert würde.

Noch einen Schritt weiter ins Detail geht eine umfangreiche Arbeit von Wickström über die "Markenwahl des Konsumenten"¹⁾, die auf empirischem Wege die Wahl des Verbrauchers zwischen alternativen Marken verschiedener Produkttypen sowie die zeitliche Entwicklung dieses Entscheidungsprozesses untersucht; sie richtet sich also auf die beiden kleinsten Einheiten - Verbraucher und Produkt - im Distributionsvorgang. Wickström unterscheidet zwischen den Fällen des einmaligen Kaufes (engångsköp) und des Gewohnheitskaufes (vaneköp), um sich vorwiegend auf den letzteren zu konzentrieren, da er für Markenartikel von weitaus größerer Bedeutung ist.

Die Frage, wie oft und weshalb eine Ware im Zeitablauf wiedergekauft wird (återköpsfrekvens), führt ihn zu einer eingehenden Analyse der Präferenzstruktur für bestimmte Marken (märkespreferenser) und der Gründe dafür. Eine nähere Wiedergabe seiner Ergebnisse verbietet sich aus Raumgründen; sie lassen sich auch schwerlich ohne umfangreiche Vorbemerkungen zusammenfassen.

1) Wickström, Bo, Konsumentens märkesval, en studie av köpbeteendet och dess utveckling, Göteborg 1965.

Wickströms Studie dürfte mehr noch als dem Einzelhändler jedem Markenartikelproduzenten eine äußerst aufschlußreiche Lektüre sein. Ihr wissenschaftlicher Wert liegt vor allem darin, daß sie theoretisches Modelldenken von hohem Abstraktionsgrad - so werden z.B. informations-, verhaltens- und entscheidungstheoretische Forschungen eingehend referiert - ohne Bruch mit der empirischen Untersuchung, durchgeführt mit Hilfe von etwa 500 Interviews in einem Stadtteil und einem Vorort Göteborgs, verbindet.

Damit ist zugleich beschrieben, wie die schwedische Betriebswirtschaftslehre den Verbraucher als Gegenstand der Forschung sieht. Es fehlen eigene Versuche, sein Verhalten rein theoretisch, etwa auf psychologischem Wege¹⁾, zu erklären und zu prognostizieren. Vielmehr versucht man, aus der Beobachtung seines tatsächlichen Handelns die notwendigen Informationen für fundierte unternehmerische Entscheidungen zu gewinnen. Auch hier wird also eine starke empirische Ausrichtung der schwedischen Betriebswirtschaftslehre sichtbar.

1) Die entsprechenden Abschnitte in Lehrbüchern, etwa bei Wärneryd, stützen sich nahezu ausschließlich auf amerikanische Arbeiten. Vgl. Wärneryd, Karl-Erik, Ekonomisk psykologi, aaO, S. 173 ff.

4. Die Behandlung zentraler Distributionsprobleme in der dänischen Literatur

a) Allgemeine Arbeiten zur Absatzwirtschaft einschließlich der Marktforschung

Der absatzwirtschaftliche Forschungsbereich ist in Dänemark sowohl der Breite als auch der Tiefe nach wohl intensiver noch als in Schweden bearbeitet worden, während es in Norwegen erst zu einer gewissen Schwerpunktbildung gekommen ist.

Für den dänischen Raum dürfte diese etwas einseitige Konzentration in der Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre zu einem großen Teil auf die überaus fruchtbare Arbeit von Max Kjaer-Hansen¹⁾ zurückzuführen sein; seine Beiträge zu fast allen absatzwirtschaftlichen Problembereichen werden diesen Abschnitt wie ein roter Faden durchziehen. Jedoch sollte über seiner unbestrittenen Leistung nicht verkannt werden, daß er aus einem reichen Bestand an Vorhandenem schöpfen konnte, nämlich dem Fundus, der von Julius Hirsch während seiner Tätigkeit in Dänemark aufgebaut und zum wohl stärksten Berührungspunkt zwischen der deutschen und dänischen Betriebswirtschaftslehre wurde. Wegen der Bedeutung dieser Verbindung scheint ein kurzer Blick auf die von Hirsch in dänischer Sprache verfaßten Schriften zur Handelsbetriebslehre²⁾ angebracht, auch wenn sie nicht mehr der sonst betrachteten neueren Entwicklung zugehören.

1) Eine ausführliche Bibliographie enthält das anlässlich des 25-jährigen Dienstjubiläums Kjaer-Hansens publizierte Sonderheft der Zeitschrift *Det Danske Marked*, Kopenhagen, 21. Jg., 1962, Nr. 1, S. 180 ff.

2) Von seinen größeren Schriften zur allgemeinen Betriebswirtschaftslehre seien die für Dänemark grundlegende Arbeit "Standortlehre" (Hirsch, Julius, *Beliggenhedslaere*, Kopenhagen 1941), ein Beitrag zur Werbeerfolgskontrolle "Macht sich Werbung bezahlt?" (Hirsch, Julius, *Kan det betale sig at reklamere?*, en Undersøgelse af Reklames Rentabilitet og Kontrolleringen og dens Resultater, Kopenhagen 1934) sowie der vielbeachtete Vortrag "Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspraxis" (Hirsch, Julius, *Driftsøkonomien og det praktiske Erhvervsliv*, 4. Aufl., Kopenhagen 1942) genannt.

In seiner Arbeit "Die Kosten des modernen Handels"¹⁾ versucht Hirsch, der Handelspraxis zunächst einmal die Notwendigkeit einer Kostenrechnung überhaupt und dann die mit ihr verbundenen Rationalisierungsmöglichkeiten klarzumachen, wenn er eine ganze Reihe von Kennziffern (Normtal) entwickelt und ihre Anwendung in den einzelnen Betriebsformen (Bedriftsformer) des Einzelhandels sowie im Großhandel erörtert. Mit demselben Problem, nur stärker spezifiziert, beschäftigen sich auch die beiden Schriften über "Kennziffern des skandinavischen Einzelhandels"²⁾ und "Kennziffern des skandinavischen Lebensmittel-Großhandels"³⁾, die wie die erste darüber hinaus einen sehr instruktiven Einblick in die damalige Handelsstruktur der nordischen Länder zulassen. Um die Ermittlung und Erklärung von Verschiebungen innerhalb dieser Struktur bemüht sich Hirsch in seinem gedruckten Vortrag "Entwicklung und neue Probleme des Einzelhandels"⁴⁾; seine Schlußfolgerungen enthält in systematisierter und belegter Form eine Analyse der "Hauptprobleme des modernen Einzelhandels"⁵⁾, die auch heute noch durchaus mit Gewinn zu lesen ist, da sie sehr klarsichtig einige später eingetretene Umwälzungen prognostiziert. Hirsch sagt einen starken Trend zum Großunternehmen im Einzelhandel voraus und nennt als Gründe die Vorteile der großen Einkaufsmengen (store Inkøbskvantiteter), die Einsparungen an Lagerkapital (Besparelse i Lagerkapital), den Risikoausgleich (Risikoenes Udlingning), die stärkere Werbewirkung (større Reklamevirkning), die Multiplikation der Erfahrungen (Erfaringernes

-
- 1) Hirsch, Julius, Den moderne Handels Omkostninger, Rationalisering ved Sammenligning af Erfaringer i flere Lande, København 1935.
 - 2) Hirsch, Julius, Skandinaviske Detailhandels-Normtal, København 1938.
 - 3) Hirsch, Julius, Den skandinaviske Kolonialengroshandels Normtal, 2. Aufl., København 1942. - Ferner veröffentlichte Hirsch zwei Schriften über Kennziffern der Industrie (Hirsch, Julius, Internationale Industri-Normtal, København 1938; derselbe, Industriens Normtal, en grundlaeggende Redegørelse, København 1939).
 - 4) Hirsch, Julius, Detailhandelens Udvikling og nye Problemer, København 1938.
 - 5) Hirsch, Julius, Den moderne Detailhandels Hovedproblemer, 2. Aufl., København 1941.

Multiplikation) sowie die leichtere Kontrolle (lettere Kontrol). Die Betriebsformen der Zukunft sind mithin die Wirtschaftsvereinigung (Brugsforening), d. h. kooperative Verbindungen, sowie Massenfilialsysteme, das "französische" Filialsystem (fransk Filialsystem) - darunter versteht Hirsch eine Filialvariante, in der der Leiter der Verkaufsstelle eine hohe Umsatzprovision erhält und dafür sämtliche Kosten zu tragen hat -, das Einheitspreisunternehmen (Enhedsprisforretninger), das Selbstbedienungsgeschäft (Selvbetjeningsbutikken) - die Eignung des Prinzips auch für kleine Verkaufseinheiten wird augenscheinlich noch nicht gesehen -, der Supermarkt (Supermarket) sowie das schweizerische Migros-System. Die tatsächlichen Entwicklungstendenzen des skandinavischen Einzelhandels haben Hirsch in vielem Recht gegeben, selbst wenn sie im einzelnen häufig etwas anders verliefen.

Für die dänische Betriebswirtschaftslehre bleibt festzuhalten, daß ihr von Hirsch die wesentlichen Forschungsaufgaben vorgezeichnet waren; mit seiner Arbeit verfügte sie über eine gesicherte, allerdings nur im Hinblick auf das Teilgebiet der Handelsbetriebslehre geschlossene Basis.

Den Ausbau zu einem allgemeingültigen, theoretisch fundierten System nahm Kjaer-Hansen in seinem 1945 erstmals erschienenen Lehrbuch "Absatzwirtschaft"¹⁾ vor, das einige Jahre später wesentlich erweitert und auf zwei Bände verteilt neu herausgegeben wurde. Der erste, mit dem Untertitel "Nachfragetheorie"²⁾ versehene Band hat Arne Rasmussen, den Schüler und Nachfolger Kjaer-Hansens, zum Mitverfasser; er greift

1) Kjaer-Hansen, Max, Afsætningsøkonomi, København 1945. - Vor Kjaer-Hansen unternahm bereits Alkjaer mit seiner "Marktwirtschaft" einen ähnlichen Versuch (Alkjaer, Ejler, Markedsøkonomi, København 1942). Die Schrift, ausschließlich für Unterrichtszwecke gedacht, geht jedoch inhaltlich in keiner Weise über die Arbeit Kjaer-Hansens hinaus und ist zudem weniger systematisch als jene aufgebaut. Auch ist ihr Titel etwas mißverständlich, da sie die Beschaffungsseite völlig außer acht läßt.

2) Kjaer-Hansen, Max und Rasmussen, Arne, Afsætningsøkonomi I, Efterspørgselsteori, 2. Aufl., København 1956.

das Problem vor allem mit den Mitteln der Modellanalyse an. Zunächst werden die Bestimmungsgründe für die Nachfrage des einzelnen Verbrauchers (den enkelte konsument's efterspørgsel) untersucht; die Verfasser prüfen, ausgehend vom Bedarf (behov), die Kauf- und Verbrauchsgewohnheiten (købe- og forbrugsvaner) - in der Literatur häufig mit Hilfe von Formeln (købeformler) dargestellt¹⁾ - sowie die Möglichkeiten, diese quantitativ zu messen. Als wesentliche Faktoren werden der Einfluß des Preises, dargestellt an der Stärke seiner Elastizität (priselastisitetens styrke) und den Methoden, diese zu berechnen, sowie auf der anderen Seite die Bedeutung des Einkommens (indkomst) und seiner Verfügbarkeit (rådighed) hervorgehoben.

Der folgende Abschnitt fragt nach dem Verhalten der Unternehmen gegenüber der Nachfrage (erhvervsvirksomhedernes forhold til efterspørgslen) und ihren Möglichkeiten, differenziert nach Marktformen (marksformer) diese mit Hilfe der einzelnen Handlungsparameter (handlingsparameter) zu lenken. Unterschieden werden Preis (pris), Verkaufsförderung (salgsindsats) und Qualität (kvalitet); die Wirkung ihrer Variation wird zunächst am einfachen Modell bei nicht reagierender Konkurrenz und dann unter Aufgabe dieser Voraussetzungen mit Hilfe der Kreuzelastizitäten (krydselastisiteter) durchgespielt.

Diese grundlegende Betrachtung erweitern die Autoren zum Abschluß dahingehend, daß sie einmal den Einfluß zeitlicher Schwingungen auf die Nachfrage (tidsmaessige svingningers betydning for efterspørgslen) - getrennt nach der Frequenz in Mode, Saison und Konjunktur - einbeziehen und zum anderen eine weitere Differenzierung nach Märkten mit einheitlicher Nachfragebeschaffenheit (markeder med ensartet efterspørgselkonstitution) einführen. Dabei wird der Konsumgütermarkt (konsumentvaremarkedet) weiter gegliedert²⁾ nach Waren des täglichen

1) Erwähnt wird (ebenda, S. 31 f.) insbesondere die sog. AIDA-Formel (im Dänischen: opmærksomhed - interesse - attrå - handling) mit ihren späteren Abwandlungen.

2) Die Autoren folgen hier der im angelsächsischen Raum üblichen, von Copeland entwickelten Dreiteilung in convenience goods, shopping goods und specialty goods, die sich in Deutschland nicht durchsetzen konnte. (Vgl. Copeland, Melvin T., Principles of Merchandising, New York 1925).

Bedarfs (dagligvarer), auswahlbedürftigen (udvalgsvarer) und Spezialwaren (specialvarer), der Produktivgütermarkt (producentvaremarkedet) in den institutionellen, industriellen und Rohstoffmarkt (institutionsvare-, det industrielle og råvaremarkedet)¹⁾.

Zusammenfassend läßt sich nicht übersehen, daß die Schrift, die im übrigen als vorzügliche und auch didaktisch geschickt aufgebaute Zusammenfassung eines umfangreichen Problemkreises gelten darf, ihrem Wesen nach nicht ganz homogen erscheint. Ihr Hauptteil ist überwiegend theoretisch abgefaßt, während zum Ende hin die Modellbetrachtung in immer stärkerem Maße zugunsten einer praxisnäheren Betrachtungsweise aufgegeben wird. Man dürfte kaum fehlgehen, wenn man diesen Wandel auf Kjaer-Hansen zurückführt, denn der zweite, von ihm allein verfaßte Teil der "Absatzwirtschaft" - näher bezeichnet mit "Verkaufskosten, Verkaufspolitik - Verkaufstechnik"²⁾ - bestätigt die Tendenz augenscheinlich.

Der erste Abschnitt über die Verkaufskosten, die zusammen mit den Distributionskosten (distributionsomkostninger) die gesamten Absatzkosten (afsætningsomkostninger) bilden und als "Kosten, die von der Durchführung verkaufsfördernder Maßnahmen verursacht werden"³⁾ definiert sind, verzichtet auf theoretische Ansätze, sondern versucht, die Verfahren zur Bestimmung von Höhe und Struktur dieser Kosten herauszuarbeiten und wendet sich abschließend der - wie erinnerlich auch in Schweden intensiv diskutierten - Frage zu, ob Aufwendungen solcher Art in optimaler Weise eingesetzt werden. Ein Urteil wird schon mit dem Blick auf das sehr uneinheitliche Zahlenmaterial abgelehnt.

1) Dieses Schema wurde von Kjaer-Hansen nach Maßgabe des Grades des organisierten Einkaufs entwickelt. Vgl. ebenda, S. 118 f. und 128 ff.

2) Kjaer-Hansen, Max, Afsætningsøkonomi II, Salgsomkostninger, salgspolitik - salgsteknik, 2. Aufl., København 1952.

3) Ebenda, S. 13: "omkostninger, der hidrører fra gennemførelsen af salgsfremmende foranstaltninger".

Spielten hierbei noch gesamtwirtschaftliche Überlegungen eine Rolle, so richtet Kjaer-Hansen in dem folgenden kurzen Kapitel über die Verkaufspolitik und dem abschließenden sehr ausführlichen über die Verkaufstechnik sein Augenmerk allein auf die konkreten Probleme des Einzelbetriebes. Er versteht die beiden Begriffe als Elemente der übergeordneten Verkaufsorganisation (salgsorganisation), die sich derart ergänzen, daß "sich die Verkaufspolitik mit der Auswahl und Festlegung der Hauptprinzipien, nach denen die Verkaufsarbeit ausgeführt werden soll, beschäftigt, während die Verkaufstechnik die detaillierte und praktische Aufgabe hat, diese Prinzipien auszuführen"¹⁾. Folglich bemüht er sich zunächst darum herauszuarbeiten, nach welchen Kriterien das Sortiment festzulegen sei (varepolitik), wie die Auswahl der Kunden zu erfolgen habe (kundepolitik) und wie die Handlungsparameter im Hinblick auf die Wettbewerbssituation einzusetzen seien (konkurrencepolitik). Dann beschreibt er die alternativen oder kombinierten Möglichkeiten der Verkaufstechnik, die getroffene Entscheidung in das gewünschte Resultat umzusetzen, und kommt wieder zu einer Dreiteilung. Die Werbung (reklamen) wird ausführlich anhand ihrer verschiedenen Wirkmittel erörtert - hier läßt sich ein Forschungsschwerpunkt Kjaer-Hansens erkennen, der später noch zu berücksichtigen sein wird -; ebenso die im Gegensatz zu diesem aktiven Vorgehen passive Technik der Marktanpassung (markedstilpasningen), deren Formen ausgehend von der amerikanischen um das "merchandising" entstandenen Literatur katalogisiert werden²⁾. Am Abschluß aller Überlegungen steht die ausführende Verkaufsarbeit (det gennemførende salgsarbejde), deren Problematik Kjaer-Hansen vor allem aus innerbetrieblicher Sicht, d.h. im Hinblick auf Organisation und Kontrolle analysiert.

1) Ebenda, S. 11: "salgspolitikken beskaeftiger sig med udvaelgelsen og fastlaeggelsen af de hovedprincipper, hvorefter salgsarbejdet skal udføres, medens salgsteknikken har til opgave detaillert og praktisk at gennemføre disse principper".

2) Vgl. ebenda, S. 124 ff.

Sein Lehrbuch der Absatzwirtschaft leuchtet also das Forschungsgebiet in allen Richtungen aus, freilich ohne fertige Lösungen anzubieten, denn es will seiner Natur gemäß und im Gegensatz zu einem Großteil der skandinavischen Literatur keine Entscheidungshilfen für die Praxis geben, sondern Einblicke in die wissenschaftliche Fragestellung öffnen. In diesem Sinne ist es ein wesentlicher Bestandteil in der Entwicklung der skandinavischen Betriebswirtschaftslehre.

Die Vertiefung der hier angedeuteten absatztheoretischen Zusammenhänge enthält die "Betriebswirtschaftslehre des Verkaufs", die als bislang einzige dänische Arbeit ins Deutsche übertragen wurde ¹⁾ und von Bergler im Geleitwort der Übersetzung als die "summa" des Schaffens Kjaer-Hansens gewürdigt wird. Diese Bezeichnung trifft insofern, als der Inhalt des Werkes, auf dessen nähere Wiedergabe verzichtet werden kann, nahezu alle Probleme umfaßt, mit denen sich Kjaer-Hansen zeit-lebens beschäftigte. Jedoch will bedacht sein, daß es sehr stark durch den theoretischen Ansatz geprägt wird, wenn es als Determinanten der betrieblichen Absatzwirtschaft die Nachfrage - und Wettbewerbssituation sowie die möglichen Reaktionen darauf in modellhafter Vereinfachung untersucht. Darüber sollte nicht vergessen werden, daß die Arbeiten dieses Forschers zum größeren, vielleicht sogar hauptsächlichen Teil der empirischen Methode den Vorzug geben, wie noch zu zeigen sein wird. Der vorliegenden Schrift ist folglich nur eine partielle Repräsentanz beizumessen.

Allerdings scheint es - hierdurch wird Berglers Urteil bestätigt -, als sei Kjaer-Hansen in seinem späten Schaffen bemüht, aus dem reichen Wissen um die tatsächlichen Verhältnisse die Summe des Verbindenden

1) Kjaer-Hansen, Max, Salgets driftsøkonomi, studier omkring virksomhedens afsætning, København 1960. In deutscher Fassung: Absatz, Markt und Nachfrage, ein Beitrag zur Theorie der Absatzwirtschaftslehre, übersetzt von Berger, Rolf, Essen 1965.

auf dem Wege der Abstraktion zu ziehen. Dabei versicherte er sich, schon seit jeher der Teamarbeit zugeneigt, in zunehmendem Maße der Hilfe seiner Mitarbeiter und erweiterte gleichzeitig das Untersuchungsobjekt über die eigentliche, funktionsbegrenzte Absatzwirtschaft hinaus auf die umfassendere Problemstellung des Marketing. Zudem publizierte er seine beiden jüngsten Veröffentlichungen in englischer Sprache, um ihnen einen größeren Markt zu öffnen. Deren erste konzentriert sich noch auf die Teilfrage der kostenmäßigen Erfassung und Behandlung von Marketingmaßnahmen¹⁾, auch in gesamtwirtschaftlicher Sicht²⁾ - hier lassen sich ein weiteres Mal die engen Bezüge zur Nachbardisziplin erkennen -, während die zweite in breiter Fächerung das Gesamtgebiet auszuleuchten versucht³⁾. Da fast alle wichtigen Mitglieder der Kopenhagener Schule zu diesem Sammelwerk beitrugen, genannt seien neben Kjaer-Hansen stellvertretend Rasmussen und Johnson, gestattet es einen außerordentlich instruktiven Einblick in die dort geleistete Forschungsarbeit und vermittelt ferner die Erkenntnis, daß in der dänischen Betriebswirtschaftslehre das Marketing intensiv und mit einem jedem internationalen Vergleich standhaltenden Ergebnis gepflegt wird.

Hingegen stehen grundlegende, systematische Beiträge speziell zur Marktforschung in Dänemark ebenso wie in Schweden noch aus, obwohl bemerkenswerte, vor allem auf Kjaer-Hansen zurückgehende Ansätze schon vor über einem Jahrzehnt zu verzeichnen waren.

In einem kurzen, später gedruckten Vortrag mit dem Titel "Die moderne Marktforschung"⁴⁾ versucht Kjaer-Hansen, die Praxis von der Notwendig-

-
- 1) Kjaer-Hansen, Max, Cost Problems in Modern Marketing, Kopenhagen/Amsterdam 1965.
 - 2) Vgl. den Beitrag "An Analysis of Marketing Costs in a National Economy", ebenda, S. 24 ff.
 - 3) Kjaer-Hansen, Max, Readings in Danish Theory of Marketing, Kopenhagen/Amsterdam 1966.
 - 4) Kjaer-Hansen, Max, Den moderne markedsforskning, en redegørelse for den teoretiske erhvervsøkonomiske forskning og dens betydning for det praktiske erhvervsliv, Kopenhagen 1952.

keit dieses modernen Instrumentes der Unternehmensführung zu überzeugen und ihr damit zugleich den Nutzeffekt wissenschaftlicher Arbeit klarzumachen. Allerdings beschränkt er das Aufgabengebiet der Marktforschung auf die "Nachfrageanalyse" ("efterspørgselsanalyse"), verstanden als "eine detaillierte Untersuchung des tatsächlichen Verbrauchs einer gegebenen Ware in einem gegebenen Zeitraum auf einem gegebenen Markt"¹⁾. Es wird also dieselbe Einengung - Marktforschung lediglich als auf den Warenmarkt bezogene Absatzmarktanalyse - wie in Schweden vorgenommen. Jedoch will bedacht sein, daß es Kjaer-Hansen zunächst darum ging, die Diskussion in der Praxis zu eröffnen, und daß die Zeit für eine exakte wissenschaftliche Klärung noch nicht reif sein konnte. So erwähnt er als Methoden der Analyse auch nur die Interpretation der offiziellen Statistik und die möglichst genaue zahlenmäßige Erfassung der Verbrauchsentwicklung bei der jeweiligen Ware.

Daß er später an eine genauere begriffliche Fassung gedacht haben muß, deutet eine zweite programmatische Schrift - weitere folgten nicht - in schwedischer Sprache an, die er mit "Nachfrageanalyse, ein Werkzeug innerhalb der Marktforschung"²⁾ überschrieb. Jedoch wendet er sich auch hier sogleich der Nachfrageseite auf dem Warenmarkt zu, für deren Erforschung er zwei Methoden nennt: Die "Marktuntersuchung" ("marknadsundersökning") sei bestrebt, "die Eigenschaften der Nachfrage unter einem bestimmten Aspekt, z. B. Kaufgewohnheiten der Verbraucher, Kaufmotive usw., aufzuklären"³⁾, sie bediene sich vorwiegend der Interviewtechnik und sei trotz aller Gegenproben u. ä. mit erheblichen Fehlerrisiken belastet. Davon sei die zweite Methode, eben die

1) Ebenda, S. 12: "en detaljeret undersøgelse af det faktisk stedfundne forbrug af en given vare inden for en given tidsperiode på et givet markedsområde".

2) Kjaer-Hansen, Max, Efterfrågeanalys, ett verktyg inom marknadsforskningen, Göteborg 1956.

3) Ebenda, S. 7: "klarlägga efterfrågans egenskaper i ett visst avseende, t. ex. konsumenternas köpvanor, köpmotiv, etc."

Nachfrageanalyse, weitgehend frei, da sie allein auf statistisch festgehaltenen Zahlenangaben basierte. Mit dieser kurzen Gegenüberstellung läßt es Kjaer-Hansen bewenden und erläutert im folgenden nurmehr die Durchführung des von ihm bevorzugten Verfahrens mit Hilfe der multiplen Regressionsanalyse. Er selbst untersuchte auf diese Weise die Struktur der Nachfrage auf mehreren dänischen Teilmärkten, z.B. für Zigaretten¹⁾, Radiogeräte²⁾, Kopenhagener Tageszeitungen³⁾ sowie für Bier und Sodawasser⁴⁾, und veröffentlichte die Ergebnisse.

Seine Impulse für die Praxis der Marktforschung in Dänemark dürften deshalb von großer Tragweite gewesen sein, auch wenn seine Schriften aus theoretischer Sicht nicht ganz zu befriedigen vermögen. In ähnlicher Weise beschränken sich spätere Arbeiten anderer Autoren auf die lediglich technische Durchführung bestimmter Marktforschungsaufgaben; so vermittelt die zweibändige Einführung von Jensen in "Theorie und Methode repräsentativer Untersuchungen"⁵⁾ nurmehr die statistischen Rechenver-

- 1) Kjaer-Hansen, Max, Cigaretforbruget 1920 - 1950. En analyse af den efterspørgsel som har bestemt udviklingen og et forsøg på en prognose for den nærmeste fremtid, København 1952.
- 2) Kjaer-Hansen, Max und Rasmussen, Arne, Efterspørgselen efter radioer i Danmark. En analyse af forbrugsudviklingen på og strukturtraek i det danske radiomarked, København 1954.
- 3) Kjaer-Hansen, Max, Avissalget i København. En analyse af efterspørgselen efter dagblade i København og af de faktorer, der har bestemt det københavnske dagbladssalgs udvikling i årene 1921 - 53, København 1955. - Eine entsprechende "Studie über die Nachfrage auf dem dänischen Markt für Wochenzeitschriften" wurde einige Jahre später von Alkjaer vorgelegt (Alkjaer, Ejler, Studier i efterspørgslen på det danske ugebladsmarked, København 1961).
- 4) Kjaer-Hansen, Max, Øl og sodavand på det danske marked. En analyse af forbrugsudviklingen for og efterspørgselen efter bryggeriprodukter i årene 1920 - 1951, København 1955.
- 5) Jensen, Olof, Repræsentative undersøgelsers teori og metode, 2 Bde., København 1957/60.

fahren bei der einfachen und restriktiven Zufallsauswahl (simpel og restriktiv tilfældig udvælgelse), während Vilstrup in seiner "Marktanalyse in der Praxis"¹⁾ über konkrete Lösungsvorschläge für Einzelfragen nicht hinausgeht und sich um keine betriebswirtschaftliche Grundlegung bemüht. Auch die Studien von Alkjaer "Chancen im Osten"²⁾ sowie "Die Einteilung Dänemarks in Wirtschaftsdistrikte"³⁾ bleiben bei der rein empirischen Bestandsaufnahme stehen.

b) Spezielle Arbeiten zu einzelnen absatzpolitischen Instrumenten

Untersucht man, in welchem Umfang und wie tief die einzelnen absatzpolitischen Instrumente in der betriebswirtschaftlichen Literatur Dänemarks erforscht wurden, so ist - wie in Schweden - augenfällig, daß die Werbung die weitaus eingehendste Behandlung erfahren hat. Auch hier wurde der Großteil aller beachtenswerten Schriften von Kjaer-Hansen und seinem "Institut für Verkaufsorganisation und Werbung" ("Instituttet for Salgsorganisation og Reklame") an der Handelshochschule Kopenhagen erarbeitet.

Kjaer-Hansen hatte schon um 1930 den Zugang zu diesem Problemkreis gefunden - so veröffentlichte er zwei Nachschlagewerke "Handbuch der Werbung zum Gebrauch für den Handelsunterricht"⁴⁾ und "Die dänische Presse; dänisches Anzeigenhandbuch"⁵⁾ sowie ein Lehrbuch "Verkauf und Werbung"⁶⁾ -, sich dann aber zwischenzeitlich absatzwirtschaftlichen

1) Vilstrup, Kasper, Markedsanalyse i praksis, Kjøbenhavn 1965.

2) Alkjaer, Ejler, Chancer i Østen. Nye marknader - nye muligheder for Skandinaver, Kjøbenhavn 1951.

3) Alkjaer, Ejler, Danmarks inddeling i erhvervsdistrikter, Kjøbenhavn 1964.

4) Kjaer-Hansen, Max, Haandbog i reklame til brug ved handelsundervisning, Kjøbenhavn 1926.

5) Kjaer-Hansen, Max, Den danske presse; dansk annoncerings-haandbog, Kjøbenhavn 1928.

6) Kjaer-Hansen, Max, Salg og reklame, Kjøbenhavn 1930.

Fragen allgemeinerer Natur zugewandt und kehrte erst nach dem zweiten Weltkrieg auf das Spezialgebiet der Werbung zurück.

Zunächst besorgte er die Herausgabe des Sammelwerkes "Organisation und Technik der Werbung"¹⁾. Er selbst steuerte nur einen Beitrag über die organisatorische Einordnung der Werbeabteilung im Produktionsbetrieb bei, in dem er eingangs die Werbung (reklamen) mit der heute noch für Dänemark gültigen Definition kennzeichnet als "den organisierten Einsatz von Mitteln mit dem Ziel, durch psychologische Einwirkung Menschen zum Kauf zu veranlassen"²⁾. Er betont, daß für eine erfolgreiche Absatzwerbung, die für ihn die Werbung schlechthin ist, die Kenntnis vieler, nur von Spezialisten beherrschbarer nichtökonomischer Faktoren vorausgesetzt werden müsse und prognostiziert daraus klar-sichtig eine zunehmende Funktionsauslagerung der eigentlichen Werbearbeit, so daß für den Betrieb nurmehr das organisatorische Problem der Koordination mit den übrigen absatzpolitischen Maßnahmen sowie der Kontrolle verbleibe. Für dessen Lösung entwickelt er mehrere Vorschläge und dehnt folgerichtig abschließend seine Analyse auch auf den strukturellen Aufbau des übernehmenden Spezialbetriebes, der Werbeagentur also, aus. Von den übrigen Autoren beschäftigten sich nur wenige mit betriebswirtschaftlichen Fragen - so erörtert Palle Hansen die rechnerische Behandlung der Werbeausgaben³⁾ -, die meisten berichten als Praktiker über die Technik der Werbemittelgestaltung. Die Schrift stellt mithin keine wirtschaftliche Werbelehre dar, die bis heute in Dänemark fehlt, sondern ist eher als Handbuch für die Praxis anzusehen.

1) Kjaer-Hansen, Max, (Hrsg.), Reklamens organisation og teknik, København 1948.

2) Ebenda, S. 11: "en organiseret Anvendelse af Midler med det Formaal gennem en psykologisk Paavirkning af Mennesker at indstille disse paa at købe".

3) Vgl. ebenda, S. 117 ff.

Einige Jahre später begann Kjaer-Hansen mit der Partialbetrachtung der Werbung in Dänemark und setzte eine Untersuchungsreihe über die wichtigsten Werbemittel in Gang. Er selbst eröffnete die Folge mit einer Analyse des weitaus problematischsten Postens in allen Berechnungen über den Werbeaufwand, der "Schaufensterwerbung des Einzelhandels" ¹⁾, die, wie er im Vorwort bedauert, noch in keiner ihm bekannten Arbeit auch aus anderen Ländern zufriedenstellend erforscht worden sei. Ausgehend von der Zahl der branchenweise aufgegliederten Einzelhandelsläden - mit Ausnahme der Warenhäuser - in Kopenhagen und ihrer durchschnittlichen Schaufensterziffer ermittelt Kjaer-Hansen die Werbeausgaben, indem er einerseits in direkte Kosten - Dekorateurlöhne, Dekorationsmaterial, Schaufensterbeleuchtung und Wertminderungen der ausgestellten Waren - und andererseits in indirekte - Anteil der Schaufenster an der Geschäftsmiete, anteilige Verzinsung, Abschreibung und Instandhaltung der Schaufensteranlagen, ihrer Einrichtung, der Beschilderung und Beleuchtung sowie der Reinigung und Glasversicherung - unterscheidet, ihre Höhe mit Hilfe verschiedener Schlüssel berechnet oder schätzt und sie abschließend aufsummiert. Zu dem erhaltenen Wert rechnet er dann die Hersteller-Ausgaben für display-Material sowie den Aufwand der Warenhäuser, um dann diese für Kopenhagen gültige Gesamtziffer durch Verdoppelung auf ganz Dänemark auszudehnen. Seine Schlußfolgerung lautet dahin, daß die Schaufensterwerbung einen Anteil von fast 50 vH an den gesamten Werbeaufwendungen habe. Selbst wenn dieser Wert angesichts der wiederholten Schätzungen sehr skeptisch zu beurteilen ist, dürfte Kjaer-Hansen doch nachgewiesen haben, daß die vielfach übliche Methode, die Schaufensterwerbung erst gar nicht in die

1) Kjaer-Hansen, Max, Detailhandelens vinduesreklame, et analytisk forsøg på at bestemme de absolutte og relative omkostninger til vinduesreklamen i Danmark, København 1952.

Rechnung aufzunehmen, zu reichlich illusorischen Ergebnissen führt.

Dem nächsten Werbemittel, der Anzeige, wandte sich Kjaer-Hansen zu, als er in der Schrift "Die Reaktionen des Anzeigenmarktes" ¹⁾ dessen Entwicklung anhand der großen hauptstädtischen Tageszeitungen untersuchte. Jedoch geht es ihm hier weniger um die statistische Ermittlung von Werbeaufwendungen bestimmter Art als um die Faktoren, die für deren Schwankungen bestimmend sind. Er weist am Beispiel verschiedener Branchen nach, daß die Konjunkturen - gemessen an der Beschäftigung - erkennbar die Anzeigenaufträge beeinflussen, der Trend jedoch, bedingt durch die Einführung neuer Waren, den verschärften Wettbewerb und die sich selbst verstärkenden Wirkungen der Werbung (reklamens selvforstaerkende virkninger) tendenziell steigt, und zwar umso deutlicher, je besser die Preisstabilität ist, denn Kjaer-Hansen spricht dem Anzeigenpreis als drittem Faktor eine relativ hohe Elastizität zu. Seine Schrift ist also ein instruktiver Beitrag zu einer betriebswirtschaftlich verstandenen, sehr spezifisch exemplifizierten Konjunkturtheorie, obgleich ihr die theoretische Grundlegung fehlt, die sie über den Problemkreis der Werbung hinaus beispielgebend werden lassen könnte.

Auf einem weniger hohen Niveau steht als letzter Teil der Werbemittel-Reihe der von Kjeldgaard als Preisaufgabe eingereichte und Kjaer-Hansen aufgenommene Beitrag zur "Filmwerbung in Dänemark" ²⁾; er schließt allerdings als sorgfältige Bestandsaufnahme eine statistische Lücke und bemüht sich ferner, die qualitativen und quantitativen Wirk-

1) Kjaer-Hansen, Max, Annoncemarkedets reaktioner, en analyse af annonceringsudviklingen i de store københavnske morgenblade og af de faktorer, der har bestemt annoncemaengden i årene 1929 -1953, København 1954.

2) Kjeldgaard, Elise, Biografreklamen i Danmark, København 1959.

möglichkeiten dieses Mediums aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu beurteilen.

Einen der wichtigsten institutionellen Träger der Werbewirtschaft untersuchte Kjaer-Hansen im Anschluß an diese Folge mit seiner Schrift "Die Werbeagentur in Dänemark" ¹⁾. Er definiert diese sehr weit als "jedes selbständige Unternehmen, daß ohne Abhängigkeit von Käufer oder Verkäufer generelle Werbevermittlung betreibt" ²⁾ und beschreibt ihre historische Entwicklung in Dänemark, um daraus zunächst eine Funktionsanalyse in betriebswirtschaftlicher - vor allem im Hinblick auf die Organisation eines solchen Unternehmens - und dann in gesamtwirtschaftlicher Sicht zu entwickeln, wenn er die Branche unter Einbeziehung der sie umgebenden ökonomischen Kraftfelder darstellt.

Dieses Bemühen, die Werbung in ihren vielfältigen Bezügen zur dänischen Volkswirtschaft verstanden zu wissen, läßt sich durch alle Schriften Kjaer-Hansens verfolgen, und es nimmt deshalb nicht wunder, daß er wiederholt statistische Erhebungen über das gesamte Volumen der Werbeaufwendungen durchführte. In Fortsetzung eines ersten Versuches aus dem Jahre 1935 intensivierte er diese Arbeit nach dem zweiten Weltkrieg und legte seit 1948 die Ermittlungen regelmäßig in Fünfjahres-

1) Kjaer-Hansen, Max, Reklamebureauet i Danmark, en undersøgelse og vurdering af reklamebureauernes udvikling og placering i dansk erhvervsliv, København 1958. - Mit demselben Objekt beschäftigte sich Kjaer-Hansen später noch einmal in der kleinen Schrift "Die Zukunft der dänischen Werbeagenturen", in der er einen starken Konzentrationsprozeß in dieser Branche auch auf internationaler Ebene voraussagt (Kjaer-Hansen, Max, Danske reklamebureauers fremtid, København 1967).

2) Kjaer-Hansen, Max, Reklamebureauet i Danmark, aaO, S. 15: "en selvstaendig virksomhed, der uden afhaengighed af købere eller sælgere driver generel reklameformidling."

abständen neu auf ¹⁾, letztmalig für das Jahr 1963. Gerade diese Untersuchung mit dem Titel "Die dänischen Absatz- und Werbeausgaben" ²⁾ steht ganz unter makroökonomischen Aspekten, indem sie die Werbeausgaben nur als Teil der "verkaufsfördernden Kosten" (salgsfremmende omkostninger) betrachtet, die zusammen mit den übrigen "Distributionskosten" (distributionsomkostningerne) die gesamten "Absatzkosten" (afsaetningsomkostninger) bilden, und vorzugsweise die empirische Erhebung auf die letzteren bezieht ³⁾.

-
- 1) Das Ergebnis für 1948 ist publiziert in Kjaer-Hansen, Max, Reklameforbruget i Danmark. En statistisk undersøgelse af det danske erhvervslivs absolutte og relative reklameomkostninger, København 1949. - Das Ergebnis für 1953 wurde als Bestandteil einer den gesamten skandinavischen Raum umfassenden Untersuchung (vgl. auch S.219 dieser Arbeit) übernommen in: Kjaer-Hansen, Max, Salgs- og reklameomkostningerne i Norden. En analyse og vurdering af udgifterne til kommerciel reklame i Danmark, Finland, Norge og Sverige, København 1956. Ferner wird es in einem Vergleich mit den Zahlen seit 1935 interpretiert in: Kjaer-Hansen, Max und Rasmussen, Arne und Kjaer - Hansen, Ulf, Reklameomkostninger i Danmark. En analyse af det danske erhvervslivs udgifter til reklame i 1953 og en vurdering af reklameomkostningernes udvikling fra 1935 til 1953, København 1957. - Das Ergebnis für 1958 findet sich in der kurzen, gleichfalls alle vorherigen Untersuchungen referierenden Schrift: Kjaer-Hansen, Ulf, Trends in Danish Advertising Expenditures, København 1963.
 - 2) Kjaer-Hansen, Max, De danske afsaetnings-og reklameomkostninger, København 1965.
 - 3) Kjaer-Hansen versteht darunter (vgl. ebenda, S. 13) sämtliche Mittel, die von der Volkswirtschaft innerhalb einer Periode aufgewandt wurden, um die produzierten Waren und Dienste an die Letztverbraucher heranzuführen.

Als Ergebnis läßt sich also festhalten, daß das absatzpolitische Instrument der Werbung, zumindest sofern es um seine empirische Erfassung unter verschiedenen Aspekten geht, in Dänemark dank der Arbeit von Kjaer-Hansen sehr intensiv und in mancher Hinsicht, verglichen mit den anderen nord- und westeuropäischen Ländern, vielleicht am besten erforscht ist. Jedoch sollte auf der anderen Seite nicht übersehen werden, daß sich die Beiträge zu einer theoretisch fundierten Werbebetriebslehre auf die erwähnten Ansätze sowie verschiedene kurze Einführungen in den empirischen Arbeiten, die nur den für die Fragestellung relevanten Ausschnitt behandeln, beschränken. Diese vorhandenen Teile auszubauen und zu einem System zu verdichten, bleibt der künftigen Forschung vorbehalten.

In einem noch stärkeren Stadium der Vorbereitung befindet sich die wissenschaftliche Erforschung eines weiteren absatzwirtschaftlichen Instrumentes, nämlich der Produkt- und Sortimentsgestaltung. Als erste und bislang einzige Schrift von Rang darf die von Kjaer-Hansen und einigen seiner Mitarbeiter verfaßte "Produktpolitik" ¹⁾ gelten. Kjaer-Hansen selbst unternimmt es eingangs, die Produktpolitik, unter der er "die praktische Ausformung der Qualität als verkaufsfördernde Maßnahme" ²⁾ versteht, systematisch einzuordnen. Er sieht in ihr, die absatzpolitischen Maßnahmen (afsaetningspolitiske foranstaltninger) in Marktbearbeitung (markedsbearbejdelse) und Marktanpassung (markedstilpasning) einteilend, ein Mittel der letzteren und rechnet sie genauer der Warenanpassung (varetilpasning), deren Funktion er in der Koordination von Produktion und Nachfrage sieht, statt der Verkaufsanpassung (salgstilpasning) zu und unterteilt sie ihrerseits in die Sortimentspolitik (sortimentspolitik) sowie die Produktentwicklungs- politik (produktudviklingspolitik). Die Notwendigkeit, die letztere unablässig zu betreiben, erklärt im nächsten Abschnitt Rasmussen aus

1) Kjaer-Hansen, Max, Produktpolitik, vurderinger av kvalitetsens placering og anvendelse i konkurrencen, Kjøbenhavn 1968.

2) Ebenda, S. 11: "praktisk udformning af kvaliteten som salgsfremmende foranstaltning."

Verschiebungen in der Nachfrage, der Wettbewerbssituation sowie der Handelsstruktur; ferner untersucht er ihre zweckmäßigste organisatorische Durchführung im Unternehmen. Die naheliegende Frage nach der Lebensfähigkeit und -dauer des neuen Produktes, d. h. danach, wann der Vorgang der Innovation zu wiederholen sei, diskutiert ein weiterer Beitrag; er prognostiziert eine immer stärkere "Produktsterblichkeit" ("produktfødelighed"), bedingt durch das Zusammenwirken mehrerer Faktoren, und leitet daraus die wachsende Bedeutung der Produktpolitik ab. Welche Probleme sich dadurch der Unternehmensführung stellen, erläutert im Anschluß ein leitender Praktiker aus der Sicht des Produktionsbetriebes, während die erhöhten Anforderungen an den Distributionsapparat Gegenstand der Ausführungen eines in diesem Bereich tätigen Wirtschaftsführers sind.

Die Schrift trägt also auf knappem Raum ein breites Spektrum von Aspekten zu diesem Teil der Absatzwirtschaft bei und hat den Vorteil, fast alle auftauchenden Fragen, auch aus der Sicht der Praxis, in sich einzuschließen, freilich ohne Lösungen anbieten zu wollen. Sie könnte damit zum Programm für offene, bislang in Dänemark noch ausstehende Forschungsvorhaben werden.

Weiter gediehen ist bereits die wissenschaftliche Behandlung eines anderen absatzpolitischen Instrumentes, nämlich der Preispolitik. Insbesondere zwei Arbeiten verdienen Erwähnung. Die erste fällt streng genommen nur teilweise unter die hier betrachtete Problematik, denn die Abhandlung Arne Rasmussens über "Preistheorie oder Parametertheorie, Studien über den Absatz der Unternehmung" ¹⁾, mit der er sich 1955 an der Handelshochschule Stockholm habilitierte, beschränkt sich auf eine weitgespannte theoretische Modellanalyse und entwickelt keine

1) Rasmussen, Arne, Pristeori eller parameterteori, studier omkring virksomhedens afsætning, Kjøbenhavn. 1955. - Die Schrift wurde 1967 unverändert nachgedruckt.

konkreten Leitmaximen für die Absatzpolitik. Wenn sie hier dennoch erwähnt werden soll, so deshalb, weil sie einerseits beispielhaft verdeutlicht, wie eng in Skandinavien die Betriebs- und Volkswirtschaftslehre miteinander verwoben sind, und weil sie andererseits von derartigen wissenschaftlichen Gewicht ist, daß sie auch außerhalb der nordischen Länder Beachtung fand. Im deutschen Sprachbereich wurde sie durch den ausführlichen Besprechungsbeitrag Erich Schneiders¹⁾ bekannt, der dem interessierten Leser empfohlen sei und eine ausführliche Interpretation in dieser Arbeit überflüssig macht. Lediglich die Problemstellung sei kurz angedeutet. Rasmussen wirft den herkömmlichen Versuchen vor, zu isoliert nur einen Aktionsparameter, nämlich den Preis, gesehen und die übrigen absatzpolitischen Handlungsvariablen vernachlässigt zu haben; folglich sei die Preistheorie zur Parametertheorie zu erweitern. Sein originärer Beitrag besteht darin, daß er erstmals, wie Schneider betont²⁾, die Reaktionsgeschwindigkeit der Konkurrenz im Modell des sich oligopolistisch verhaltenden Anbieters berücksichtigt und damit zu einem wirklichkeitsnäheren Ansatz findet. Freilich erkennt Rasmussen selbst, daß bis zu einer befriedigenden Lösung noch "ein weiter Weg zurückzulegen"³⁾ sei, insonderheit, so lange empirische Erhebungen darüber ausstünden, "wie die Kurven eigentlich verlaufen"⁴⁾.

Einen ersten Schritt in diese Richtung unternahm drei Jahre später Bjarke Fog⁵⁾ in seiner - ebenfalls als Habilitationsschrift vorgelegten - Arbeit

1) Schneider, Erich, Preistheorie oder Parametertheorie? Bemerkungen zu dem gleichnamigen Buch von Arne Rasmussen, in: Schneider, Erich, Volkswirtschaft und Betriebswirtschaft, Ausgewählte Aufsätze, Tübingen 1964, S. 433 ff.; zuvor publiziert in: Weltwirtschaftliches Archiv, 76/1, 1956, S. 3 ff.

2) Vgl. ebenda, S. 440.

3) Rasmussen, Arne, aaO, S. 242: "Der er imidlertid langt til vejs ende".

4) Ebenda, S. 29: "hvorledes kurverne egentlig forløber."

5) Fog ist heute Leiter des wirtschaftlichen Forschungsinstituts (Det økonomiske forskningsinstitut) der Handelshochschule Kopenhagen, das seiner Zielsetzung nach in etwa dem EFI in Stockholm (vgl. S. 282) vergleichbar ist, aber weder über dessen konsequente Organisationsform noch über eine ähnlich reiche Ausstattung verfügt.

"Preiskalkulation und Preispolitik, eine Analyse der Preisbildung in der dänischen Industrie" ¹⁾. Die in ihrer Anlage und Durchführung vorbildliche Untersuchung umfaßte rd. 140 Unternehmen verschiedener Größen und Branchen; sie führte zu einem im wesentlichen negativen Ergebnis. Denn es erwies sich, daß die Praxis überwiegend mit Vollkostenmethoden (full cost betragninger) irgendwelcher Art anstatt mit Grenzwertrechnungen (marginale tankegange) arbeitet. Da aber die letzteren von der Theorie im Sinne des - auch nur teilweise als gültig bestätigten - Gewinnmaximierungsprinzips zur Optimumbestimmung vorausgesetzt werden, stieß die Überprüfung weitgehend ins Leere. Jedoch konnte Fog feststellen, daß in der Praxis Marginalüberlegungen an Raum gewinnen, die den Wert der Modellbetrachtung zu bestätigen vermögen, sofern diese, erkaufte durch einen Verlust an Eindeutigkeit, ihre Prämissen an die Realität anzunähern bereit ist. Abschließend eröffnet er als Ausblick die mögliche Lösung, aus der reinen eine deskriptive Preistheorie (deskriptiv pristeori) zu entwickeln, "deren Hauptzug es wäre, daß die Praxis ihre Preise durch Vollkostenbetrachtungen festsetzt, daß aber durch die Berücksichtigung der Verbraucherreaktionen, der Maßnahmen der Konkurrenten usw. eine - obwohl vielleicht unvollständige-Anpassung in Richtung auf jene Preise stattfindet, die die Bedingungen der Grenztheorie erfüllen" ²⁾.

-
- 1) Fog, Bjarke, Priskalkulation og prispolitik, en analyse af prisdannelsen i dansk industri, København 1958. Die Schrift erschien 1960 auch in englischer Sprache (Fog, Bjarke, Industrial Pricing Policies, an Analysis of Pricing Policies of Danish Manufacturers, Amsterdam 1960). Als Vorstudien seien zwei kürzere Arbeiten über "Preissetzung in Theorie und Praxis" (Fog, Bjarke, Prisfastsaettelse i teori og praksis, en undersøgelse over prisfastsaettelse i den danske industri, København 1953) und die "Preisbildung im Brauereibetrieb" (Fog, Bjarke, Prisdannelsen inden for bryggeriet, København 1958) erwähnt.
 - 2) Ebenda, S. 245: "hvis hoved traek var, at forretningsfolk stort set kommer frem til de fastsaettede priser gennem full cost betragninger, men at der gennem hensyntagen til forbrugernes reaktioner, konkurrenternes handlinger osv. foregår en - omend måske ufuldstændig-tilpasning hen mod priser, der opfylder graenseteoriens betingelser."

Die Arbeiten Rasmussens und Fogs sind also, im Zusammenhang gesehen, ein exemplarischer Beleg dafür, wie stark zum einen die dänische Betriebswirtschaftslehre bemüht ist, Theorie und Empirie einander anzunähern und gegenseitig nutzbar zu machen, und wie selbstverständlich sie sich zum anderen der Erkenntnisse der Nachbardisziplin bedient, wenn es darum geht, verbindende Probleme zu erforschen ¹⁾.

c) Beiträge zur Handelsbetriebslehre

Die Entwicklung der dänischen Handelsbetriebslehre in neuerer Zeit konnte, wie eingangs bereits angedeutet, bei nahezu allen Problemstellungen auf den Vorarbeiten von Julius Hirsch aufbauen. Als zweite Grundlage stand ihr eine sehr umfangreiche, im Jahre 1937 von Kjaer-Hansen veröffentlichte Schrift "Der Einzelhandelsverkauf, Prinzipien und Praxis des modernen Einzelhandels" ²⁾ zur Verfügung, die als Standardwerk ihrer Zeit den Versuch unternahm, die gesamte Handelsbetriebslehre unter allen denkbaren Aspekten in einem Band zusammenzufassen. Kjaer-Hansen versicherte sich zu diesem Zweck der Mitarbeit einer Reihe von Fachleuten, die er über ihr jeweiliges Fachgebiet schreiben ließ, so daß er korrekterweise als Herausgeber zu bezeichnen wäre, auch wenn ein Großteil der Beiträge aus seiner Feder stammt und die Gesamtkonzeption von ihm verantwortet wird. Im ersten Teil über die Entwicklung des Einzelhandels (Detailhandelens Udvikling) wird nach den historischen ökonomischen Bestimmungsgründen für die damalige Struktur des Einzelhandels gefragt, der zweite prüft unter dem betriebswirtschaftlichen Aspekt die Grundlagen für den Aufbau des Einzelhandelsunternehmens (Grundlaget for Detailforretningens Opbygning) vor allem hinsichtlich der Finanzierungs- und Standortfrage und der dritte die innere Organisation eines solchen Unternehmens (Forretningens indre Organisation) mit dem Schwergewicht auf der Personalführung, Kontrolle und Budgetierung. Der vierte und fünfte Abschnitt gehen noch einen Schritt

1) Als weiterer Beweis hierfür mag gelten, daß Fog einen erheblichen Teil des dänischen Standardlehrbuchs "Volkswirtschaftslehre" verfaßte (Andersen, P. Nyboe und Fog, Bjarke und Winding, Poul, Nationaløkonomi, København 1961)

2) Kjaer-Hansen, Max, Detailsalget, den moderne Detailhandels Principper og Praksis, Odense 1937.

weiter ins Detail, wenn sie die Probleme der praktischen Einzelhandelstätigkeit anhand der Waren und ihrer Behandlung (Varene og deres Behandling) sowie des Verkaufes (Salget) aufzeigen, während der abschließende Teil über die rechtliche Behandlung des Einzelhandelsverkaufs (Detailsalgets Retstilling) wieder externe Daten zum Inhalt hat.

Dieser kurze Überblick - im Zusammenhang mit den Arbeiten von Hirsch betrachtet - mag genügen, um zu beweisen, wie umfassend und tief sich die damalige dänische Betriebswirtschaftslehre mit den Problemen des Einzelhandels auseinandersetzte.

Untersucht man die weitere Entwicklung auf diesem Gebiet, so ist ein kaum unterbrochener Stillstand bis zum Beginn des jetzigen Jahrzehnts zu konstatieren, als Kjaer-Hansen, der in der Zwischenzeit lediglich einmal die Praxis mit der kurzen Abhandlung über die "Lage des Einzelhandels gestern und heute" ¹⁾ auf die Notwendigkeit einer dynamischen Weiterentwicklung hingewiesen hatte, die Diskussion mit dem Vortrag "Revolution im Einzelhandel" ²⁾ neu eröffnete. Er sieht, nach den Entdeckungsreisen des 16. und der technischen Revolution des 19. Jahrhunderts, die Gegenwart an der Schwelle einer dritten epochalen Umwälzung, der "sozialen Revolution" ("sociale revolution"), die, gekennzeichnet durch "eine früher völlig undenkbare Ausweitung der Kaufkraft breiter Bevölkerungsschichten" ³⁾, die Distribution ebenso verwandeln werde, wie es die technische Revolution im Produktionsbereich bewirkt habe. Für die nähere Zukunft des Einzelhandels prognostiziert er als Schlußfolgerung folgende Veränderungen ⁴⁾:

-
- 1) Kjaer-Hansen, Max, Detailhandelens vilkår i går og i dag, Kjøbenhavn 1950.
 - 2) Kjaer-Hansen, Max, Revolution i detailhandelen, Kjøbenhavn 1960.
 - 3) Ebenda, S. 8: "en tidligere helt utaenklig udvidelse af de bredeste befolkningslags købeevne".
 - 4) Ebenda, S. 16 f.

1. Die Anzahl der Einzelhandelsbetriebe wird sich verringern.
2. Der Schrumpfungsprozeß wird am stärksten Betriebe mit Spezialsortimenten (enkeltvareforretningerne) treffen.
3. Die Trennung von Geschäften mit Waren des täglichen Bedarfs (dagligvarebutikker) und solchen mit auswahlbedürftigen Waren (udvalgswarebutikker) ¹⁾ wird sich verwischen.
4. Die Tendenz zur Kettenbildung (kaededannelse) wird sich verstärken.
5. Kleine selbständige Geschäfte werden eine ähnliche Rolle spielen wie die Handwerksbetriebe in der Produktion.
6. Neue Unternehmenstypen mit ausgeprägtem Service werden entstehen.
7. Großbetriebsformen wie Supermarkt - Unternehmen werden einen steigenden Anteil insbesondere auf dem Lebensmittelmittelmarkt erringen.
8. Die Integration wird über das Warenhaus- und Supermarktstadium hinaus zu Einkaufsmärkten (wörtlich: butikstorve = Geschäftsmärkte) führen, in denen zusammengehörige Betriebe sämtliche Verbrauchswaren anbieten.

Ein - im einzelnen hier nicht durchführbarer - Vergleich mit der tatsächlichen Entwicklung zeigt, daß die Prognosen z. T. heute schon überholt sind, selbst wenn bedacht sein will, daß die Umstrukturierung des dänischen Distributionsapparates nicht in demselben scharfen Tempo vor sich geht wie etwa in Deutschland. Kjaer-Hansens generelle Voraussage einer Revolution erwies sich folglich als durchaus gerechtfertigt.

1) Zu dieser Unterteilung vgl. S. 246 f. dieser Arbeit.

In seinem Katalog wird die Selbstbedienung nicht erwähnt, obwohl gerade dieses Prinzip den modernen Handel wie kein anderes prägt. Kjaer-Hansen nahm es aus, da es sich damals schon in Dänemark durchzusetzen begann, d.h. Gegenwart war, und widmete ihm eine eingehende Analyse der "Selbstbedienungsgeschäfte in Dänemark" ¹⁾. Deren rasches Aufkommen erklärt er wiederum aus den vorgenannten wirtschaftsgeschichtlichen Zusammenhängen und versteht sie als eigenen Betriebstyp - neben Selbstwahlunternehmen (selvvalgsforretninger) und Supermarktunternehmen (supermarket-forretninger)-, der definiert ist durch ²⁾:

1. feste Installationen für die Warendarbietung sowie Warenausschüttenbehälter für die Kunden,
2. frei zugängliche, vorverpackte und mit Preisen ausgezeichnete Waren,
3. Übernahme des Bedienungsvorganges durch die Kunden, ohne daß dieser völlig ausgeschlossen wird,
4. Zentralkassierung.

Ausgehend von dieser begrifflichen Basis unternimmt Kjaer-Hansen zunächst eine Bestandsaufnahme für den dänischen Raum und führt einige - im Zahlenmaterial allerdings nicht sehr tiefe dringende - Kennziffernvergleiche mit Bedienungsgeschäften durch, um abschließend aus der Sicht des Einzelbetriebes noch kurz die Fragen der Warenverpackung, -verteilung und -markierung sowie das Problem der durch die Selbstbedienung verschobenen Kostenstruktur zu streifen; zu einer abgeschlossenen Funktionsanalyse versteht er sich also nicht.

1) Kjaer-Hansen, Max, Selvbetjeningsbutikkerne i Danmark, en analyse af den moderne udvikling i dagligvare - detailhandelen med særligt henblik på selvbetjeningssalget, København 1960.

2) Vgl. ebenda, S. 26.

Auf diese kurzen, programmatisch gedachten Schriften beschränken sich Kjaer-Hansens neuere Beiträge zur dänischen Handelsbetriebslehre. Den vorgezeichneten Rahmen auszufüllen blieb seinen Schülern überlassen. Jedoch legten auch diese bisher keine grundlegende Arbeit vor ¹⁾, sondern konzentrierten sich vorerst auf eine empirische Durchleuchtung des Einzelhandels unter verschiedenen Aspekten. Zunächst untersuchte Rasmussen anhand der Sortimentsstruktur ausgewählter Betriebe in drei Regionen (Hauptstadt, größere Stadt in der Provinz sowie dörfliche Besiedlung) die "Branchenverschiebung in Dänemark"²⁾, wobei unter "Branche" jeweils ein bestimmter Facheinzelhandel zu verstehen ist, und stellte im Ergebnis eine zunehmende Sortimentsvermischung, die Tendenz also zum "Alles unter einem Dach", auch bei kleineren Betrieben fest. Die hierbei gewonnenen Erkenntnisse regten ihn an, zusammen mit Fog eine generelle, zukunftsbezogene Bestandsaufnahme durchzuführen, die unter dem Titel "Dänemarks Einzelhandel im Jahre 1980" ³⁾ veröffentlicht wurde. Die Prognose basiert auf Be-

-
- 1) Erste Ansätze dazu zeichnen sich allerdings in den Kompendien ab, die von Klöckner-Larsen für die nicht akademische Kaufmannsausbildung verfaßt wurden. Sowohl die Schrift zur "Organisation des Einzelhandels" (Klöckner-Larsen, Flemming, Detailhandelens organisation, (maschinengeschriebenes Kompendium), Kopenhagen 1965) als auch die zur - frei übersetzt - "Wirtschaftlichen Situation des Einzelhandels" (Klöckner-Larsen, Flemming, Detailhandelens økonomi, (maschinengeschriebenes Kompendium), Kopenhagen 1965), geben einen instruktiven Überblick über die Breite des Problemkreises, dringen aber ihrer Natur nach wissenschaftlich wenig tief in diesen ein. Folglich ist das Urteil, inwiefern sie fördernd auf die Entwicklung der dänischen Betriebswirtschaftslehre wirkten, zurückzustellen, bis das angekündigte, auf diesen Vorarbeiten basierende Lehrbuch von Klöckner-Larsen erschienen ist.
 - 2) Rasmussen, Arne, Brancheglidning i Danmark, den danske detailhandels sortimenter, Kopenhagen 1963.
 - 3) Fog, Bjarke und Rasmussen, Arne, Danmarks detailhandel i 1980, Kopenhagen 1965. - Eine Kurzfassung der Arbeit, die die Ergebnisse, nicht aber die Erläuterungen zur Methodik und das gesamte Zahlenwerk enthält, erschien zur gleichen Zeit (Fog, Bjarke und Rasmussen, Arne, Detailhandelen i dag og i overmorgen, Kopenhagen 1965).

rechnungen oder Annahmen über die Bevölkerungsentwicklung, die geänderten Verbrauchsgewohnheiten, die Höhe der Einkommen sowie die Struktur des privaten Konsums und versucht, für das Jahr 1980 den gesamten Einzelhandelsumsatz, die regionale Verteilung der Handelsbetriebe, deren Kapitalbedarf, ihre Verteilung auf Größenklassen und Vertriebsformen ¹⁾ und das voraussichtliche Ausmaß von Integrations-tendenzen zu bestimmen. Die Ergebnisse werden abschließend zusätzlich nach 36 Sortimentsgruppen differenziert. Sie hier im einzelnen wiedergeben zu wollen, ist naturgemäß ausgeschlossen; auch sind sie häufig derart allgemein formuliert, daß ihr Aussagewert zu bezweifeln ist. Ohnehin kann man der Untersuchung den Vorwurf nicht ersparen, sie habe unter der Quantität häufig die wesentlichen Entwicklungstendenzen aus den Augen verloren und stelle mithin nicht mehr als eine voluminöse Materialsammlung dar.

In der dänischen Betriebswirtschaftslehre sind also die Probleme des Handelsunternehmens in neuerer Zeit offensichtlich nicht ihrer Bedeutung gemäß berücksichtigt worden, sowohl sofern es die einzel- als auch

1) Diese werden nach Ladentypen (butikformer) unterschieden in (vgl. ebenda, S. 572 ff.):

1. Selbstbedienung (selvbetjening),
2. Einheitspreisgeschäfte (enhedsprisforretninger),
3. Discountgeschäfte (rabatforretninger),
4. Lochkartenläden (hulkortbutikker),
5. Automatenverkauf (automatsalg) sowie
6. Sonstige (andre butikformer).

Die sinnvollere Einteilung nach Betriebsformen wird in der Untersuchung an keiner Stelle vorgenommen. Lediglich an einer Stelle (S. 528) taucht eine kurze Differenzierung in - frei übersetzt - Filialunternehmen (egentlige kaeder), Freiwillige Ketten (frivillige kaeder), Konsumgenossenschaften (kooperationen), Einkaufsvereinigungen (indkøbsforeninger) und nicht Angeschlossene (uden for disse samarbejdsformer) auf, jedoch ohne Mitteilung genauer Marktanteile. Diese Problematik wurde offensichtlich in Dänemark noch nicht erforscht.

die gesamtwirtschaftliche Analyse betrifft. Der Blick richtete sich bislang zu sehr auf allgemeine absatztheoretische Fragen. Die Schließung der dadurch entstandenen Lücke, die nicht allzu schwer fallen dürfte, da an profunden Vorarbeiten kein Mangel herrscht, stellt sich als vordringliche Aufgabe für die Zukunft.

5. Erste Ansätze im norwegischen Schrifttum

In Norwegen wurde dieser Forschungsbereich, wie eingangs erwähnt, bislang nur schwerpunktmäßig gepflegt. Weder zur allgemeinen Theorie der betrieblichen Absatzwirtschaft noch zu den einzelnen Teilen ihres Instrumentariums liegen größere Arbeiten von wissenschaftlichem Gewicht vor. Allerdings scheint sich in jüngster Zeit vor allem hinsichtlich der Werbeforschung ein gewisser Wandel anzubahnen, denn von dem "Institut für Marketing" ("Instituttet for Markedsføring"), Oslo, wurden einige bemerkenswerte Beiträge publiziert, jedoch alle noch in der vorläufigen Form des Kompendiums und inhaltlich kaum über das Stadium einer ersten Diskussion gereift. So beschäftigt sich Ottesen in der Schrift "Bewertung und Wahl der Medien" ¹⁾ mit den spezifischen Wirkeigenschaften einzelner Werbemittel und den daraus resultierenden Einsatzmöglichkeiten, während Grønhaug und Vangen mit der "Organisation der Werbung" ²⁾ die am Werbevorgang beteiligten Institutionen strukturell analysieren. Auf eine ganz neue Fragestellung, nämlich die Optimumbestimmung bei der Werbemittelplanung mit Hilfe elektronischer Rechanlagen, zielt ein Erfahrungsbericht von Mevik ³⁾, der erkennen läßt, daß man in Norwegen über den internationalen Stand der Forschung sehr wohl im Bilde ist. Schließlich sei anhand der Schrift von Koth über "Sozial-

-
- 1) Ottesen, Otto, Mediavurdering og mediavalg, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1963. - Von Ottesen verdient ein weiteres Kompendium "Vorlesungen in der Kommunikationstheorie" Erwähnung, das allerdings in der vorliegenden Form eher als Beitrag zur theoretischen Psychologie zu werten ist. Es könnte aber, sofern die wenigen Bezüge zur Anwendung auf ökonomische Fragen ausgebaut werden, zukünftig durchaus die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre - sowohl bezüglich der Werbe- als auch der Organisationstheorie - bereichern (Ottesen, Otto, Forelaesninger i kommunikationsteori, København 1966).
 - 2) Grønhaug, Kjell und Vangen, Tor, Reklamens organisasjon, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1968.
 - 3) Mevik, Oddvar, B., Opptakt til media-dialog med en sulten datamaskin, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1968. Der Titel lautet wörtlich übersetzt: "Auftakt zum Media-Dialog mit einem hungrigen Computer".

psychologische Grundlagen der Marktkommunikation" ¹⁾ darauf hingewiesen, daß sich die Arbeit des Institutes nicht allein auf die Werbung, sondern auf die theoretische Durchdringung des gesamten Marketingbereiches bezieht. Für die Zukunft dürfte also einiges zu der Annahme berechtigen, daß von dort wesentliche Impulse auf die Entwicklung der norwegischen Betriebswirtschaftslehre ausgehen werden, selbst wenn die bisherigen Ergebnisse das Stadium erster Versuche noch nicht verlassen haben.

Auch die Erforschung handelsbetrieblicher Probleme beschränkte sich für lange Jahre auf einige kaum verbundene Ansätze, die zudem die betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise überwiegend vermissen lassen; so ist ein sonst sehr lesenswerter Aufsatz von Jensen über "Warenhandel und die Wirtschaftspolitik der Nachkriegszeit" ²⁾ ausgesprochen makroökonomisch ausgerichtet und gestattet nur einen allzu pauschalen Einblick in den Aufbau des norwegischen Warenvertriebs. Diese Situation änderte sich erst vor kurzer Zeit, als Gausel eine eingehende Untersuchung mit dem Titel "Distributionswege" ³⁾ vorlegte. Sie zeigt allerdings, daß die empirische Klärung als notwendige Voraussetzung einer institutionellen Strukturanalyse dortzulande noch sehr in den Anfängen steckt. Auch ist die von Gausel vorgenommene Einteilung des Einzelhandels nicht so recht einsichtig. Er unterscheidet auf der einen Seite Integrations- und Kooperationsformen (integrasjons-og samarbeidsformer), unter die er Produzentenvereinigungen (produsentsamvirket), kooperative Zusammenschlüsse

1) Koht, Jan A., Markedskommunikasjonens sosial-psykologiske grunnlag, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1965.

2) Jensen, Olav H., Varehandelen og den økonomiske etterkrigspolitik, en oversikt og en vurdering, in: Økonomi, Skriftserie utgitt av næringsøkonomisk forskningsinstitutt, Oslo, Nr. 38, 1959.

3) Gausel, Arne, Distribusjonsveiene, spesielt om varehandelen-arbeidsbetingelser, former og økonomi, Oslo. 1967.

der Verbraucher (forbrukerkooperasjon), Filialunternehmen (filialforetak) und freiwillige Ketten (frivillige kjeder) faßt, und stellt diesen auf der anderen Seite ohne nähere Begründung sonstige "verschiedene Einzelhandelsformen" (ulike detaljhandelsformer) gegenüber, wobei er trennt zwischen Selbstbedienungsgeschäften und Supermärkten (selvbetjenningsbutikker og supermarkeder), Warenhäusern (varehus), Spezialunternehmen (spesialforretninger), Versandhandel (postordrehandel), ambulantem Handel (omførselshandel), Automatenhandel (automathandel) sowie Heimkaufunternehmen (hjemkjøp). Es fehlt also eine klare terminologische Differenzierung nach Vertriebs- und Betriebsformen. Ein weiterer Nachteil der Arbeit liegt darin, daß sie häufig unvermittelt in die funktionale Betrachtungsweise überspringt und punktweise einige Probleme anrührt, ohne diese zu einem erkennbaren Zusammenhang zu verbinden. Jedoch sei bedacht, daß Gausel auf keinerlei Vorarbeiten aufbauen konnte und folglich bemüht sein mußte, die offenen Fragen in ihrer ganzen Breite darzulegen. Eine systematische Bewältigung dieser Stofffülle von einem Werk zu erwarten, hieße Unmögliches verlangen. Immerhin dürfte mit dieser Arbeit der Anstoß zu einer intensiveren Pflege der Handelsbetriebslehre auch im norwegischen Raum erfolgt sein.

Lediglich ein absatzwirtschaftlicher Bereich ist bislang in Norwegen verhältnismäßig tief bearbeitet worden, der im übrigen Skandinavien, wie wiederholt festzustellen war, nicht die ihm gebührende Beachtung fand, nämlich die Marktforschung. Hier also ergänzen sich die nationalen Entwicklungslinien in glücklicher Weise. Das Verdienst, diese Lücke geschlossen zu haben, kommt im wesentlichen einem Forscher zu, dem Begründer und Leiter des "Marktwirtschaftlichen Institutes" ("Markedsøkonomisk Institutt") an der Handelshochschule Bergen, Leif Holbaek-Hanssen.

In seiner Arbeit "Marktforschung, ein Hilfsmittel für bessere Entscheidungen in den Betrieben" ¹⁾ bestimmt er zunächst den wissen -

1) Holbaek-Hanssen, Leif, Markedsforskning, et hjelpemiddel til bedre beslutninger i bedriftene, Oslo 1958.

schaftlichen Standort seines Untersuchungsobjektes ¹⁾ und bemüht sich, Ordnung in die bis dahin nur unklar voneinander abgegrenzten und teilweise synonym verwandten Termini, wie Marktanalyse (markedsanalyse), Marktuntersuchung (markedsundersøkelse), Marktbeurteilung (markedsbedømmelse) oder Marktorientierung (markedsorientering), zu bringen. Er wählt als Oberbegriff die Marktforschung und definiert diese in enger inhaltlicher Identität mit dem angelsächsischen Marketing Research als "systematische Marktuntersuchungen, die durchgeführt werden, um der Betriebs- und Verkaufsleitung die Grundlagen zu liefern, Entscheidungen in Übereinstimmung mit ihrer Zielsetzung zu treffen" ²⁾. Holbaek-Hanssen folgt also jener in Skandinavien stark ausgeprägten Richtung, die die Betriebswirtschaftslehre als Analyse eines Entscheidungsprozesses versteht, und integriert die Marktforschung in dieses System ³⁾. Sein originärer Beitrag ist es, sich im Gegensatz zu seinen Vorgängern ⁴⁾ von der Einengung gelöst zu haben, die Marktforschung sei nurmehr eine auf den Warenmarkt bezogene Absatzanalyse, und wird damit als erster ihrem umfassenden Charakter ⁵⁾

-
- 1) Vgl. hierzu auch die programmatische Antrittsvorlesung des Autors über "Probleme und Forschungsaufgaben in der Markt- und Distributionswirtschaft" (Holbaek-Hanssen, Leif, Problemer og forskningsoppgaver i markeds-og distribusjonsøkonomien, in: Statsøkonomisk Tidsskrift, Oslo, Nr. 3, 1960, S. 180 ff.).
 - 2) Holbaek-Hanssen, Leif, Markedsforskning, aaO, S. 14: "systematiske undersøkelser av markedet gjennomført for å gi bedriftsledelse og salgsledelse grunnlag for å treffe beslutninger som stemmer overens med deres målsetting."
 - 3) Vgl. das 1. Kapitel ebenda, S. 17 ff.
 - 4) Vgl. S. 73 ff., 207 ff. und 250 ff. dieser Arbeit.
 - 5) Vgl. Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, aaO, S. 50.

eines auf alle außer- und innerbetrieblichen Vorgänge zu beziehenden Erkundungsinstrumentes gerecht. Denn er differenziert die Objekte der Marktforschung, von ihm "Milieugrößen" ("miljøstørrelser") genannt, in Faktoren, die begründet liegen im Betrieb selbst (den inneren Sektor), in der vorgelagerten Sphäre (Lieferandsektoren), im Distributionssystem (Distributionssektoren), im nachgelagerten Bereich (Verbrauchersektoren), in den Wettbewerbsverhältnissen (Konkurrenzsektoren) sowie in der Gesellschaftsordnung (Gesellschaftssektoren). Damit berücksichtigt er sowohl die Beschaffungsseite als auch die zuvor völlig vernachlässigte betriebliche Marktwirtschaft, freilich ohne schon zu einem System von wünschenswerter systematischer Eindeutigkeit zu finden. Methodisch bewegt sich die Marktforschung für ihn in allen beschriebenen Sektoren auf verschiedenen, durch die Natur des Erkenntnisobjekts bestimmten Ebenen (Plan), nämlich der ethisch-juristischen (det etisk-juridiske plan), der geophysischen (det geofysiske plan), der biologischen (det biologiske plan), der technischen (det tekniske plan), der wirtschaftlichen (det økonomiske plan) oder der psychologischen (det psykologiske plan). Überschneidungen sind durchaus denkbar; so nennt er als Beispiel die Ermittlung einer Preiselastizität, die sowohl wirtschaftliche als auch psychologische Elemente einzubeziehen habe ¹⁾.

Mit der eingehenden Erörterung der genannten Größen schließt Holbaek-Hanssen den theoretischen Teil seiner Arbeit ab. Im weiteren beschreibt er detailliert die Durchführung der angewandten Marktforschung mit dem Schwergewicht auf ihren rechnerisch-statistischen Techniken und beweist, daß er in der Praxis gleichermaßen wie in der Wissenschaft zu Hause ist ²⁾.

1) Holbaek-Hanssen, Leif, Markedsforskning, aaO, S. 43.

2) So leitet Holbaek-Hanssen das von ihm gegründete Markt- und Meinungsforschungsinstitut "Fakta, Instituttet for Markeds-og Meningsforskning" und steht ferner einigen Fachverbänden vor.

Angesichts der Konzeption dieser Arbeit nimmt es nicht wunder, daß Holbaek-Hanssen schon bald die Begrenzung auf die vorwiegend der Erkenntnis dienenden Marktforschung als nicht mehr problemadäquat empfand und sich anschickte, auch die daraus folgenden Konsequenzen für die Marktpolitik in die Betrachtung aufzunehmen. Folglich dehnte er im Gleichklang mit der internationalen Entwicklung die Fragestellung auf das gesamte Marketing, im Norwegischen synonym mit dem Schwedischen und Dänischen "markedsföring" - wörtlich "Marktführung" - genannt, aus und legte als Ergebnis die heute zu den Standardwerken zählende Schrift "Marketing, Ziele - Mittel - Methoden" ¹⁾ vor. Sie gründet auf demselben Fundament wie vorgenannte, wenn sie das Marketing - weit definiert als "alle Maßnahmen zu dem Zweck, Waren oder Dienste von der Produktion an die Verbraucher oder Verwender zu lenken" ²⁾ - im Sinne der Entscheidungstheorie interpretiert. Holbaek-Hanssen trennt, nachdem er den funktionsbezogenen Standort des Marketing als gleichgewichtig neben der Produktion (produksjonsfunksjonen) und Finanzwirtschaft (finansfunksjonen) fixiert hat ³⁾, in zwei Entscheidungsbereiche (beslutningsområder). Der erste umfaßt die Festlegung der generellen Marktpolitik (markedspolitik), insbesondere ihrer Zielvorgabe (målsetting) und Arbeitsbedingungen (arbeidsbetingelser) ⁴⁾,

-
- 1) Holbaek-Hanssen, Leif, Markedsføring, mål - middler-metoder, 3. Aufl., Oslo 1965.
 - 2) Ebenda, S. 15: "alt det som gjøres for å dirigere varer og tjenester fra produksjon og frem til forbrukere eller brukere."
 - 3) Vgl. ebenda, S. 16 ff. - Diese Konzeption ist nahezu identisch mit der von Deutsch entwickelten Gliederung der betrieblichen Grundfunktionen in Produktion, Finanzwirtschaft und Marktwirtschaft (vgl. Deutsch, Paul, Entwicklungstendenzen, aaO, S. 484 ff.)
 - 4) Hierunter wird (vgl. ebenda, S. 66 ff.), der Datenrahmen verstanden, den die einzelnen marktrelevanten Sektoren - Holbaek-Hanssen wiederholt das Schema aus seiner "Marktforschung" - der Unternehmung setzen.

und mündet in der Aufstellung von Prognose, Plan und Budget (prognose, plan og budsjett). Der zweite hat die spezifischen Marketing-Maßnahmen, nunmehr allein auf den Absatz gerichtet, zum Inhalt. Ihr Instrumentarium scheidet Holbaek-Hanssen in die Angebotsanpassung (tilbudstilpasning) einerseits, unter die die Gestaltung des Vertriebssystems, des Sortiments und der Ware, der Preise und Rabatte sowie des Kundendienstes fallen, und in die eigentliche Verkaufstätigkeit andererseits, die sich weiter in Verkäuferarbeit (selgerarbeid), Verkaufshilfe für den Zwischenhandel (salgshjelp) und die Werbung (reklame) untergliedert.

Diese Arbeit ist also mehr als nur ein fundierter Beitrag zu den Problemen der Marktforschung. Sie darf als erster norwegischer Ansatz zu einer generellen Analyse der betrieblichen Marktwirtschaft gelten und könnte wegen ihrer gedanklichen Tiefe durchaus auch den Anstoß zu einer intensiveren Betrachtung in den Nachbarländern geben.

In welcher Weise derartige Impulse schon erfolgt sind, läßt sich unschwer der Festschrift zum 50. Geburtstag Holbaek-Hanssens mit dem Titel "Marketing in den 70-er Jahren" ¹⁾ entnehmen, zu der alle renommierten skandinavischen Fachkollegen sowie die Schüler des Geehrten beitrugen. Von besonderem Interesse ist der Aufsatz "Marktforschung im Norden" des dänischen Repräsentanten Kjaer-Hansen ²⁾, der insofern etwas irreführend überschrieben ist, als er tatsächlich den gesamten Marketingbereich umschließt. Kjaer-Hansen gibt einen kurzen, instruktiven Abriß der bisherigen Forschungsrichtungen in den einzelnen Ländern und projiziert einige bemerkenswerte Entwicklungslinien in die

1) Markedsføring i 70-årene^o, et fremtidsrettet tverrsnitt av fagområdet markedsføring ved nordiske markedsøkonomer, Festschrift zum 50. Geburtstag von Leif Holbaek-Hanssen, Oslo 1967.

2) Kjaer-Hansen, Max, Markedsforskning i Norden, in: Markedsføring i 70 - årene^o, aaO, S. 9 ff.

Zukunft. So wird für ihn die Trennung zwischen Betriebs- und Volkswirtschaftslehre, die er einen "unglücklichen Anachronismus" ("uheldig anakronisme") ¹⁾ nennt, gerade auf diesem Gebiet weitgehend aufgehoben werden ²⁾, zumal in den nächsten Jahren nicht nur die mikroökonomischen Gemeinsamkeiten, die immer schon etwa hinsichtlich der Preistheorie bestanden, sondern auch die verbindenden gesamtwirtschaftlichen Fragestellungen, bedingt allein durch die zunehmende internationale Verflechtung der Märkte, zwangsläufig in den Vordergrund treten müßten. Darüber hinaus stehe eine verstärkte Einbeziehung der angrenzenden Wissenschaften, wie der Psychologie und Soziologie, zu erwarten, da die isolierte wirtschaftliche Betrachtungsweise den sich komplizierenden Problemen nicht mehr angemessen sei.

Gerade am Beispiel des Marketing und nirgendwo klarer als an diesem läßt sich also nachweisen, daß die skandinavische Betriebswirtschaftslehre von der Erkenntnis um die Notwendigkeit der zukünftigen interdisziplinären Forschung durchdrungen ist und damit an der Schwelle eines auch in Deutschland sich abzeichnenden ³⁾ Integrationsprozesses innerhalb der Wissenschaften steht.

1) Ebenda, S. 15.

2) Eine ähnliche Auffassung wird im deutschen Schrifttum von Deutsch vertreten, wenn er bemerkt (Deutsch, Paul, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, aaO, S. 490): "Dabei treffen sich die Volkswirte mit den Betriebswirten, die die volkswirtschaftlichen Daten für ihre Binnen- und Außenmarktforschung und die Zwecke der betrieblichen Marktpolitik auswerten, an deren Marktwirkungen die volkswirtschaftlichen Betrachter ihrerseits anknüpfen, um sie in ihre Marktforschungsarbeit mit allen durch die betriebliche Sachlage gegebenen Vorbehalten als Daten einzubeziehen."

3) Als Exponent sei beispielsweise Deutsch zitiert, der die Wirtschaftsplanung der kommenden Jahre als "Teil einer neuen, mit Futurologie bezeichneten Wissenschaft von der Zukunft" verstanden wissen will (Deutsch, Paul, Die Betriebsformen des Einzelhandels, aaO, S. 137. Die Unterstreichung entspricht dem Kursivdruck im Original).

ZWEITER HAUPTTEIL: Die betriebswirtschaftliche Lehre in Schweden

Dieser Teil wird sich, wie eingangs begründet, exemplarisch auf den schwedischen Raum beschränken. Dabei soll eine kurze Beschreibung der Hochschulen ¹⁾ das Bild nurmehr historisch vervollständigen; das Schwergewicht liegt auf der Darstellung des Ausbildungssystems, das modellhaft in Schweden am weitesten ausgeprägt ist, vom deutschen sehr erheblich abweicht und gerade deshalb der hiesigen Diskussion einige Impulse geben könnte.

Erstes Kapitel: Die Geschichte und Struktur der Lehranstalten

I. Die Handelshochschule Stockholm

1. Geschichtlicher Abriß

Die Handelshochschule Stockholm verdankt als älteste betriebswirtschaftliche Lehranstalt Skandinaviens ihre Gründung im Jahre 1909 der Privatinitiative maßgeblicher Wirtschaftskreise ²⁾, die früh die Notwendigkeit einer akademischen Ausbildung für Kaufleute erkannt-

1) Im übrigen Skandinavien pflegen folgende Lehranstalten die Betriebswirtschaftslehre:

1. In Dänemark die Handelshochschule Kopenhagen (Handels-højskolen i København, 1922 gegründet) und die Handelshochschule Århus (Handels-højskolen i Århus, 1956).
2. In Norwegen die Handelshochschulen in Bergen (Norges Handelshøyskole i Bergen, 1935).
3. In Finnland die finnischen Handelshochschulen in Helsinki (Helsingin Kauppakorkeakoulu, 1911) und Turku (Turun Kauppakorkeakoulu, 1951) sowie die beiden schwedischen Hochschulen in denselben Orten (Svenska Handelshögskolan i Helsingfors, 1927, und Svenska Handelshögskolan vid Åbo akademi 1927).

2) Die treibende Kraft war der Bankier K. A. Wallenberg - einer seiner Nachfahren sitzt heute als Repräsentant dieser wohl wirtschaftlich einflußreichsten aller schwedischen Familien dem Vorstand (styrelse) der Hochschule vor -, der die ersten Mitglieder für die "Handelshochschulvereinigung" ("handelshögskoleförening"), dem auch jetzt noch wichtigsten Träger der Anstalt, gewann.

ten und zudem auf eine Hebung des sozialen Ansehens ihres Standes bedacht waren. Als Modell dienten die deutschen Hochschulen in Leipzig (1898 errichtet), Frankfurt a. M. (1901), Köln (1901) sowie in Berlin (1906), deren Struktur und Arbeitsweise auf zwei Studienreisen untersucht und modifiziert auf Schweden übertragen wurden ¹⁾. Anfangs standen für die Ausbildung der rasch wachsenden Studentenzahl - schon 1918 wurde die Zahl der jährlichen Neuaufnahmen auf 100 beschränkt, heute liegt sie bei 275 - vier Lehrstühle zur Verfügung, nämlich je einer für Staats- und Rechtswissenschaft (stats-och rättskunskap), Wirtschaftsgeographie (ekonomisk geografi), Volkswirtschaft (nationalekonomi) und Handelstechnik (handelsteknik). Von diesen soll im folgenden nur der letztere in seiner Entwicklung beschrieben werden, da ihm die Pflege der eigentlichen Betriebswirtschaftslehre oblag ²⁾.

Als Ernst Walb, sein erster Inhaber für zwei Jahre ³⁾, die "Handelstechnik" lehrte, beschränkte sich das Fach auf die Buchführung, Handelslehre und Handelsrechnen sowie die Grundzüge der Banktechnik, also vornehmlich auf die technischen Probleme der praktischen Kaufmannstätigkeit. Sein Inhalt erweiterte sich allmählich unter dem Nachfolger Walbs, dem 1911 zunächst als Dozenten berufenen Oskar Sillén ⁴⁾, so daß nach einiger Zeit eine Trennung zwischen der bis-

1) Im Gegensatz zu den deutschen behielten die schwedischen Handelshochschulen ihre freistehende Stellung bei und bemühten sich niemals um den Anschluß an eine Universität. Vgl. Heckscher, Eli F., Handelshögskoleidén och handelshögskolans begynnelse i Sverige, in: Handelshögskolorna i Sverige, utgiven med tillstånd av Svenska Ekonomföreningen samt under medverkan av rektorer och professorer vid handelshögskolorna i Stockholm och Göteborg, under redaktion av Bengt Forsberg, Stockholm 1951, S. 19.

2) Für die folgenden Ausführungen vgl. o. V., Handelshögskolan i Stockholm 1909-1959, Stockholm 1959, S. 12 ff.

3) Von Walb wird berichtet, daß er sich gar nicht erst bemühte, Schwedisch zu lernen. Der früheste Unterricht und die ersten Prüfungen in der Betriebswirtschaftslehre wurden dortzulande also in deutscher Sprache abgehalten. Vgl. Heckscher, Eli F., Handelshögskoleidén och handelshögskolans begynnelse i Sverige, aaO, S. 21.

4) Zu den biographischen Daten vgl. S. 48 f.

her bevorzugten innerbetrieblichen und der nun immer stärker in das Blickfeld rückenden zwischenbetrieblichen Betrachtungsweise notwendig wurde. Die Hinwendung zu marktwirtschaftlichen Fragestellungen führte 1926 zur Errichtung eines zweiten Lehrstuhls, der, mit Gerhard Törnqvist ¹⁾ besetzt, 1934 unter gleichzeitiger Aufgabe des veralteten und zu engen Terminus "Handelstechnik" die Bezeichnung "Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Absatzwirtschaftslehre" ("företagsekonomi, speciellt distributionsekonomi") erhielt. Diese Zweiteilung der Lehre in die Problemkreise des Rechnungswesens, der Finanzierung, sowie der administrativen Unternehmensführung einerseits und die der Marktwirtschaft und Planungsrechnung andererseits wurde in Stockholm bis nach dem Zweiten Weltkrieg beibehalten. Dann erwies sich eine Neuordnung als erforderlich, denn insbesondere auf den Gebieten der Organisation und der Kosten- und Erlösanalyse hatte die Wissenschaft den Stoff derart wachsen lassen, daß seine Vermittlung eigenen Lehrstühlen zu übertragen war. Wie die bis heute gültige Umgliederung vorgenommen wurde, wird der nächste Abschnitt zeigen.

2. Die gegenwärtige Struktur

Gegenwärtig verfügt die Handelshochschule Stockholm über sechs betriebswirtschaftliche Lehrstühle (neben je zweien für Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftsgeographie sowie einem für Rechtswissenschaft), die wie folgt eingeteilt sind:

1. Der älteste, vier Jahrzehnte von Sillén verwaltete Lehrstuhl war seit 1946 nurmehr für "Rechnungswesen und Finanzierung" ("redovisning och finansiering") zuständig. Er wurde nach Silléns Emeritierung im Jahre 1952 Nils Västhagen und, als dieser 1958 an

1) Vgl. S. 67.

die Universität Lund wechselte, 1961 Sven-Erik Johansson anvertraut.

2. Törnqvists Lehrstuhl wurde, bei einer gleichzeitigen Konzentration auf seinen eigentlichen Kern, nämlich die "Absatzwirtschaft, Strukturwirtschaft und Marktpolitik" (distributionsekonomi, struktur-ekonomi, marknadspolitik"), aufgespalten und ist heute mit Folke Kristensson (seit 1949) und Thomas Thorburn (seit 1961) besetzt.

3. Der vierte Lehrstuhl entstand 1946, als Sune Carlson berufen wurde, die von Sillén abgegebenen Bereiche der Unternehmensorganisation und Personalverwaltung zu betreuen. Nach seinem Ausscheiden - er bekleidete eine hohe Position bei der UNO und ist jetzt wieder Professor an der Universität Uppsala - übernahm 1956 als Nachfolger Trygve Paulsson Frenckner auch noch von Törnqvist das Planungsgebiet, so daß dieser nunmehr für die "Kosten- und Erlösanalyse sowie die Administration" (kostnads-och intäktsanalys och administrativ ekonomi") zuständig ist.

Ferner wurden in neuerer Zeit zwei weitere, die Randgebiete der Disziplin erfassende Ordinariate eingerichtet:

4. Zunächst erhielt 1956 Gunnar Westerlund den Ruf auf einen Lehrstuhl für "Sozialpsychologie einschließlich Personalverwaltung" ("socialpsykologi med personaladministration"), dessen Arbeitsobjekt die soziologischen Bezüge in der Betriebswirtschaftslehre sind.

5. Folgerichtig wurde später auch die Psychologie als ebenso wichtige Grenzwissenschaft berücksichtigt, als man 1963 einen sechsten Lehrstuhl für "Wirtschaftspsychologie unter besonderer Berücksichtigung der Werbung und der Marktwirtschaft" ("ekonomisk psykologi med särskild hänsyn till reklam och marknadsekonomi") Karl-Erik Wärneryd anvertraute.

Neben diesen Lehrstühlen gehört zur Handelshochschule Stockholm eine weitere Institution, die die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Schweden wesentlich geprägt hat, nämlich das "Wirtschaftliche Forschungsinstitut der Handelshochschule Stockholm" ("Ekonomiska Forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm"), bekannt unter der Abkürzung EFI ¹⁾. Seine Aufgabe ist, auf die kürzeste Formel gebracht, das "postgraduate training", d.h. es dient als organisatorischer Rahmen für die Forschungsarbeiten junger Akademiker, die häufig mit dem Ziel von Dissertations- oder Habilitationsschriften betrieben werden. Da fast alle wissenschaftlichen Veröffentlichungen der Stockholmer Hochschule in diesem Institut erarbeitet wurden, kann fast von einer institutionellen Ausgliederung der Forschung die Rede sein. Entsprechend ist das EFI organisiert. Seine Abteilungen, "sektioner" genannt, entsprechen in großen Zügen den Lehrstühlen und werden auch von deren Inhabern geleitet.

In tabellarischer Darstellung zeigte das EFI Anfang 1968 den folgenden Aufbau:

-
- 1) Das Institut wurde 1929 als "Affärsekonomska Forskningsinstitutet" (AFI), übersetzt etwa: "Privatwirtschaftliches Forschungsinstitut", gegründet, 1949 in "Företagsekonomska Forskningsinstitutet" (FFI) umbenannt und trägt seinen heutigen Namen seit 1967.

Sektion	schwedische Bezeichnung	deutsche Übersetzung	Leiter
A	Personaladministration och företagsorganisation	Personalverwaltung und Unternehmensorganisation	Westerlund
B	Redovisning och finansiering	Rechnungswesen und Finanzierung	Johansson
C	Kostnads/intäktsanalys och administrativ ekonomi	Kosten/Erlösanalyse und Wirtschaftlichkeitsprobleme der Administration	Frenckner
D	Distributionsekonomi, strukturekonomi och marknadspolitik	Absatzwirtschaft, Strukturwirtschaft und Marktpolitik	Kristensson
F	Förvaltningsekonomi	Verwaltungswirtschaft	Thorburn
P	Ekonomisk psykologi	Wirtschaftspsychologie	Wärneryd
S	Samhällsekonomi	Gesamtwirtschaft	Lindbeck ¹⁾

- 1) Assar Lindbeck ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der Handelshochschule Stockholm.

Der Personalbestand der einzelnen Sektionen schwankt zwischen 5 und 20, wobei der größere Teil von diplomierten und der kleinere von promovierten Mitgliedern gestellt wird; insgesamt waren Anfang 1968 im EFI etwa 80 Mitarbeiter beschäftigt. Der Vorstand (styrelse) des Institutes wird aus den Abteilungsleitern, also den Ordinarien der Hochschule gebildet; diese wählen aus ihrer Mitte seinen Leiter - heute Sven-Erik Johansson-, der damit zur Hälfte von seinen Lehr- und ganz von seinen Prüfungspflichten entbunden ist, um sich dem EFI widmen zu können. Organisatorisch also ist das Institut vollständig mit der Hoch-

schule, in der es zum größten Teil auch domiziliert, verbunden, wirtschaftlich hingegen ist es weitgehend selbständig. Der überwiegende Teil der Mittel besteht aus Beiträgen der schwedischen Wirtschaft, der geringere kommt von der Stadt Stockholm sowie vom Staat, denen als Gegenleistung die Abteilung F für öffentliche Verwaltung (Förvaltningssekonomi) eingeräumt wurde. Das Institut ist also ebenso privater Natur wie überhaupt die ganze Hochschule. So untersteht die letztere auch nicht der staatlichen Zentralstelle für das Hochschulwesen, dem Universitätskanzleramt (universitetskanslersämbete), sondern lediglich der Aufsicht des Kultusministeriums ¹⁾.

1) Vgl. ter Vehn, Albert, Inledning till företagsekonomien, aaO, S. 2.

II. Die Handelshochschule Göteborg

1. Geschichtlicher Abriß

Die Handelshochschule in Göteborg, dem wirtschaftlichen Zentrum Westschwedens, wurde nach bis an die Jahrhundertwende zurückreichenden Plänen ¹⁾ im Jahre 1923 wie ihr Stockholmer Vorbild durch die private Initiative der Wirtschaft gegründet. Jedoch erwies es sich im Laufe der kontinuierlichen Expansion - auch hier wurde bereits 1939 ein numerus clausus eingeführt und beibehalten, selbst als 1952 ein Neubau das bis dahin chronische Raumproblem einstweilen löste ²⁾ -, daß der aus Schenkungen gebildete Hochschulfond immer weniger in der Lage war, den steigenden Finanzbedarf zu decken. Deshalb unterzog sich seit 1953 der Staat der Verpflichtung zum Ausgleich des Budgets gegen das Recht, den Etat zu bestimmen sowie das Personal in seinen Dienst zu übernehmen, und unterstellte 1961 schließlich die Hochschule den Weisungen des Universitätskanzleramtes ³⁾.

Bei ihrer Gründung errichtete man wie in Stockholm je einen Lehrstuhl für Volkswirtschaft, Wirtschaftsgeographie, Rechtswissenschaft (ab 1929) sowie Betriebswirtschaft - zunächst "Handelstechnik" genannt - und übertrug den letzteren deutschen Wissenschaftlern. Nach Walter Mahlberg wurde 1926 der junge Albert ter Vehn ⁴⁾ berufen, der bis 1949 die gesamte Betriebswirtschaftslehre alleine vertrat. Dann erfolgte auch hier angesichts der Entwicklung des Faches eine Zweiteilung: ter Vehn spezialisierte sich auf "Rechnungswesen und Finanzierung" ("redovisning och finansiering"), während das ausgegliederte Gebiet der "Absatzwirtschaft" ("distributionsekonomi") zunächst von einem Dozenten verwaltet und 1951

1) Zur Vorgeschichte vgl. Berglund, Hadar, Tjugosju år, in: Handelshögskolorna i Sverige, aaO, S. 25 ff.

2) Vgl. Berglund, Hadar, Handelshögskolan i Göteborg, den nya byggnaden vid invigningen den 24 oktober 1952, Göteborg 1952, S. 8 ff.

3) Vgl. ter Vehn, Albert, Inledning till företagsekonomien, aaO, S. 3.

4) Zu den biographischen Daten vgl. S. 56 f.

Ulf af Trolle anvertraut wurde. Die sich fortsetzende Ausweitung der beiden Ressorts berücksichtigte man 1963 durch die Umbenennung in "Rechnungswesen und Kalkulation" ("redovisning och kalkylering") bzw. "Absatzwirtschaft und Administration" ("distributionsekonomi och administration") und ließ damit zugleich eine sich abzeichnende Vierteilung deutlich werden, die 1966 durch die Errichtung zweier neuer betriebswirtschaftlicher Lehrstühle institutionalisiert wurde - die übrigen drei Fächer sind nach wie vor mit je einem vertreten -, so daß heute die Lehre an der Göteborger Hochschule den folgenden organisatorischen Unterbau hat.

2. Die gegenwärtige Struktur

Der traditionelle, bis 1967 von ter Vehn verwaltete Lehrstuhl umfaßt wie zuvor "Rechnungswesen und Finanzierung" ("redovisning och finansiering"), während der abgegebene Teil "Kalkulation und Budgetierung" ("kalkylering och budgetering") dem jungen Albert Danielsson als Fachmann für die Probleme der Kosten - und Erlösanalyse übertragen wurde. Ebenso behielt af Trolle die "Absatzwirtschaft" ("distributionsekonomi") als Kern seines Lehrstuhls und gab die "Administration" ("administration") an Walter Goldberg ab. Damit weist die Organisation der Lehre eine in Göteborg wie in Stockholm sehr ähnliche, auch wie nachgewiesen für die schwedische Forschung typische Grundstruktur auf.

III. Die Universität Lund

An der traditionsreichen Universität zu Lund im Süden Schwedens ist die Betriebswirtschaftslehre seit 1958 vertreten, als Nils Västhagen, aus Stockholm kommend, den neu eingerichteten Lehrstuhl übernahm. Aber erst 1961 wurde eine eigene Fakultät mit dem Recht, akademische Titel zu verleihen, begründet; sie wurde schon 1964 wieder aufgelöst und in eine umfassendere "Gesellschaftswissenschaftliche Fakultät" ("Samhällsvetenskaplig fakultet") integriert. Im Laufe dieser Entwicklung entstanden zwei weitere Lehrstühle, und zwar einer für "Absatz - wirtschaft" ("distributionsekonomi") mit Olof Henell als Inhaber und ein zweiter für "Kosten- und Erlösanalyse" ("kostnads/intäktsanalys"), auf den man Curt Kihlstedt berief. Västhagens Lehrstuhl für "Rechnungswesen und Finanzierung" ist seit dem Tode seines Inhabers im Jahre 1965 vakant.

IV. Die Universität Umeå^o

Die jüngste Universität Schwedens im hoch nördlich gelegenen Umeå hat die Betriebswirtschaftslehre organisatorisch der philosophischen Fakultät zugeordnet. Obwohl das Recht, den ersten akademischen Grad zu verleihen, schon seit 1964 besteht, ist der vorgesehene bislang einzige Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre noch nicht besetzt; er wird kommissarisch von Uppsala aus mitverwaltet.

V. Die Universität Uppsala

Diese älteste und wohl ruhmreichste akademische Lehrstätte Schwedens verfügt zwar über einen betriebswirtschaftlichen Lehrstuhl, den Sune Carls on - früher Stockholm - innehat, nicht aber über einen voll ausgebildeten Lehrbetrieb, so daß hier das Examen zum Diplom-Kaufmann nicht abgelegt werden kann.

VI. Die Universitäten Göteborg und Stockholm

An diesen beiden Lehranstalten ist die Betriebswirtschaftslehre bisher noch nicht vertreten. Da jedoch Pläne für die nahe Zukunft, das Fach aufzunehmen, bestehen, sei kurz auf sie eingegangen.

In Göteborg wird der Unterricht in der Betriebswirtschaftslehre, sofern diese Bestandteil anderer Universitätsexamina ist ¹⁾, von der Handelshochschule miterteilt. Es wurde aber, um diese zu entlasten, vorgeschlagen ²⁾, einen entsprechenden Lehrstuhl zu errichten, der allerdings noch keinen vollwertigen Lehrbetrieb ermöglichen würde, d. h. ein betriebswirtschaftliches Examen wird es dort nicht geben.

Die Projekte der Stockholmer Universität sind ehrgeiziger und wohl auch schon weiter gediehen. Dort möchte man - bei einer Kapazität von 200 Neuimmatrikulierten jährlich - die Diplom-Kaufleute-Ausbildung in das Lehrprogramm aufnehmen, um der zukünftigen Nachfrage gerecht zu werden und dem jetzt schon grotesken Mißverhältnis zwischen Studienbewerbern und Aufgenommenen abzuhelpen ³⁾. Für die Betriebswirtschaftslehre sind zunächst zwei Professuren geplant ⁴⁾.

1) Zu den Möglichkeiten der Fächerkombination vgl. S. 294 f.

2) Vgl. das Gutachten der Fakultät der Handelshochschule Göteborg (Drucksache Nr. Dnr 4265/66) an das Universitätskanzleramt Stockholm, Göteborg 1966.

3) Vgl. S. 289.

4) Vgl. das Gutachten des Konsistoriums der Stockholmer Universität (Drucksache Nr. Dnr 2965/64) an das Universitätskanzleramt Stockholm, Stockholm 1964.

Zweites Kapitel: Das Ausbildungssystem

I. Die Grundzüge der Studienordnung

1. Der Zugang zum Studium und die Aufnahmebedingungen

a) Der numerus clausus

Der Zugang zu dem mit dem Diplom-Kaufmann (schwedisch: civil-ekonom) - Examen abgeschlossenen Studium der Betriebswirtschaftslehre ist an allen schwedischen Lehranstalten durch einen strengen numerus clausus reguliert. Die durchschnittliche Annahmequote liegt bei einem Drittel; so bewarben sich im Jahre 1965 beispielsweise 2200 Kandidaten um die 725 vorhandenen Plätze ¹⁾, von denen die Handelshochschule Stockholm 275, die Handelshochschule Göteborg 200, die Universität Lund ebenfalls 200 und die Universität Umeå 50 stellte. Legt man die vorgeschriebene Mindeststudiendauer von drei Jahren zugrunde, müßte es im Jahresdurchschnitt folglich 2175 Studenten der Betriebswirtschaftslehre in Schweden geben. Tatsächlich liegt deren Zahl jedoch bedeutend höher, für 1964 z.B. bei 2500, da der Großteil der Studenten erheblich längere Zeit bis zum Examen gebraucht als in den Studienplänen vorgesehen, so in Stockholm mehr als fünf und in Göteborg mehr als vier Jahre ²⁾.

b) Die Aufnahmebedingungen

Die scharfen Zulassungsbestimmungen sind bei allen Lehranstalten einheitlich und haben im wesentlichen den folgenden Inhalt ³⁾: Immatrikulationsfähig sind Abiturienten (auch aus den anderen nordischen Staaten), Absolventen der technischen und Handels-Gymnasien sowie bereits vor-

1) Vgl. das Gutachten des Konsistoriums der Stockholmer Universität, aaO, S. 1.

2) Vgl. die Schrift des Kultusministeriums (Ecklesiastikdepartementet). Högre utbildning och forskning i Sverige, Statistiska data m.m., Stockholm 1965, S. 38.

3) Vgl. Bestämmelser rörande antagning av studerande till civilekonomutbildning, utfärdade av antagningsnämnden för civilekonomutbildning den 12 maj 1965, Stockholm 1966.

her an einer Hochschule Immatrikulierte. Die Auswahl aus diesem Bewerberkreis erfolgt durch ein Bewertungssystem, das sich aus "Grundpunkten" ("grundpoäng") und "Zuschlagspunkten" ("tillägspoäng") zusammensetzt.

Die Grundpunkte errechnen sich - für den Normalfall des Oberschulabgängers - aus dem Zeugnis der Reifeprüfung (schwedisch: studentenexamen), und zwar ergeben die Noten B = 1, Ba = 1,5, AB = 2, a = 2,5 und A = 3 Punkte ¹⁾. Aus sämtlichen Noten wird der einfache Durchschnitt gebildet und mit 10 multipliziert; das Ergebnis - für einen Durchschnitt von genau "a" z.B. 25 - bildet die Grundpunktzahl.

Zu dieser treten die Zuschlagspunkte, die zusammen höchstens einen Wert von 4,5 erreichen können. So wird ein abgeschlossenes akademisches Studium mit 4,5 Punkten zugute gehalten, ein einjähriger Fachkurs vor dem Studium an einem Handelsgymnasium bringt 3 Punkte, und praktische Tätigkeit, gleichgültig in Betrieben welcher Art und Größe, wird mit 3 (für das erste Jahr) oder 4,5 Punkten (für zwei Jahre und darüber) angerechnet.

Die Bewerber mit den höchsten Gesamtpunktzahlen werden dann in je-
ner Anzahl zum Studium zugelassen, die der numerus clausus gestattet;
in Göteborg also z.B. die 200 Besten. Die durchschnittlich zur Aufnahme

- 1) Das schwedische Benotungssystem kennt sieben Stufen, davon fünf positive und zwei negative. Die Noten sind deshalb mit den deutschen nur bedingt vergleichbar; graphisch könnte man sie etwa wie folgt gegenüberstellen:

berömlig	= A	sehr gut	= 1
med utmärkt beröm godkänd	= a	gut	= 2
med beröm godkänd	= AB	befriedigend	= 3
icke utan beröm godkänd	= Ba		
godkänd	= B	ausreichend	= 4
underkänd	= Bc	mangelhaft	= 5
	= C	ungenügend	= 6

erforderliche Punktzahl lag in den letzten Jahren, je nach Zeit und Studienort leicht variierend, zwischen 29 und 30 und steigt tendenziell. Wer in Schweden die Betriebswirtschaftslehre studieren will, muß also, auch wenn er die vollen Zuschlagspunkte erreicht, auf dem Reifezeugnis eine Durchschnittsnote "a", d.h. besser als "gut" (genau: bis 1,6) aufweisen; hat er gar keine spezifische Vorbildung theoretischer oder praktischer Art, ist gar ein "sehr-gut"-Abitur vonnöten. Demnach scheint es, als könnten die Lehranstalten eine extrem scharfe Auslese betreiben, jedoch täuscht das Bild etwas. Denn gerade weil von den schwedischen Fachhochschulen derartige Ansprüche gestellt werden, ist an den Oberschulen, wie Beteiligte versichern, eine wahre "Inflation guter Noten" ausgebrochen; das ganze System liegt folglich auf einem aus deutscher Sicht optisch zu hohen Niveau. Trotzdem ist nicht zu übersehen, daß das Studium der Betriebswirtschaftslehre in Schweden nur sehr qualifizierten Kandidaten möglich ist, sofern man die Reifeprüfung als Maßstab gelten lassen will. Da zudem fast alle Bewerber fachliche Vorkenntnisse - etwa propädeutische aus dem Fachkurs am Handelsgymnasium oder praktische - mitbringen, um Zuschlagspunkte zu erhalten, ist das Verständnis, auf das die Lehrer an den Hochschulen von Anbeginn rechnen können, unbestreitbar sehr viel höher als etwa in Deutschland.

c) Die prognostizierte zukünftige Entwicklung

Die Voraussagen über die Zukunftschancen der Diplom-Kaufleute in der schwedischen Wirtschaft als Grundlage für die Planung der Lehranstalten differieren stark. Während eine Prognose des Arbeitsministeriums für 1975 einen Bedarf von 10 200 annimmt, hat das Kultusministerium eine Ziffer von 17 400 errechnet, was bei der gegenwärtigen Kapazität einen Überschuß von 1 500 bzw. einen Fehlbestand von 5 700 ergäbe ¹⁾.

1) Vgl. Palmers, Claes A., Civilekonomutbildningen - nu och i framtiden, in: Ekon, Göteborg, Heft 10-11, 1966, S. 29 ff.; ferner Kungl. Maj:ts proposition 1963: 172 angående riktlinier för fortsatt utbyggnad av universitets- och högskole-väsendet m.m., Stockholm 1963

Eine Wertung dieser Rechnungen muß hier unterbleiben ¹⁾; sie sind von vielen schwer quantifizierbaren Faktoren abhängig und zudem häufig von unterschiedlichen Interessenlagen beeinflusst. Für die nächste Zukunft jedenfalls ist eine Ausweitung nur der Handelshochschule Göteborg und der Universität Umeå (auf 275 bzw. 100 Neuaufnahmen jährlich) geplant, so daß jeweils etwa 850 Bewerber das Studium der Betriebswirtschaftslehre würden beginnen können, vielleicht auch 900, sofern die Universität Stockholm den Lehrbetrieb aufnimmt. Ist dieser voll angelaufen, dürfte für Ende 1970 eine Ziffer von etwa 1100 zu erreichen sein ²⁾. Sicher ist schon heute, daß auch der dann erreichten Kapazität eine um das Vielfache höhere Nachfrage gegenüberstehen wird, d. h. die betriebswirtschaftliche Ausbildung wird ihren elitären Charakter behalten.

2. Die Examenstypen

a) Das Diplomexamen

Die Diplomprüfung für Kaufleute (ekonomexamen) kann in Schweden nach frühestens drei Studienjahren abgelegt werden. Im Gegensatz zum deutschen System bevorzugt man das "sukzessive" Examen, d. h. jedes während des Studiums mit einer zumeist schriftlichen Prüfung (tentamen) abgeschlossene Teilgebiet wird bereits mit einer Endnote bewertet, und die Diplomprüfung ist mit dem letzten der vorgeschriebenen Tentamina

1) Eine eingehende Kritik findet sich bei ter Vehn, Albert, Yttrande med anledning av den promemoria angående ekonomutbildning vid Stockholms universitet, Göteborg. 1966.

2) Vgl. Högre utbildning och forskning, Universitetskanslers-ämbetets betänkande för budgetåret 1967/68, Stockholm 1966, S. 49.

bestanden ¹⁾. Die Verleihung von Zeugnis und Titel erfolgt dann gegen die entsprechenden Belege.

Der Prüfungsstoff - er wird an späterer Stelle noch detailliert anhand der einzelnen Ausbildungssysteme zu erörtern sein ²⁾ - ist den Gebieten der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre, Rechtswissenschaft, Wirtschaftsgeographie und Sprachkunde entnommen. Die Betonung fremdsprachlicher Kenntnisse kann in einem kleinen, stark exportabhängigen Land wie Schweden nicht verwundern; auffallend ist vielmehr die Bedeutung, die dort der Wirtschaftsgeographie beigemessen wird. Zum Teil dürfte auch hierfür die starke internationale Orientierung der betriebswirtschaftlichen Ausbildung verantwortlich sein, denn in diesem Fach wird überwiegend die Wirtschaftsstruktur der Handelspartner Schwedens gelehrt (regionaler Aspekt), zum anderen ist zu bedenken, daß es Problemkreise einschließt, die anderwärts zur Volkswirtschaftslehre gerechnet werden, z.B. die Standorttheorie (thematischer Aspekt).

b) Höhere Examina

Das Promotionsexamen (ökonomie licentiatexamen) setzt die bestandene Diplomprüfung voraus und besteht aus zwei Teilen. Erstens erfordert es die Anfertigung einer wissenschaftlichen Arbeit, deren Thema den Gebieten der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre oder Wirtschaftsgeographie entnommen wurde, und zweitens den Nachweis vertiefter Kenntnisse in

1) Diese Teilprüfungen fordern ein erheblich tieferes Spezialwissen als etwa die deutschen Diplomklausuren. Dennoch ist die Frage, welches Examen schwieriger sei, nicht eindeutig zu beantworten. Denn dem schwedischen Tentamen geht jeweils das ausschließliche Studium eines sehr eng umgrenzten Stoffgebietes voraus, während das deutsche Examen eine breite Vorbereitung verlangt und weniger nach Detailkenntnissen als nach Überblick und Einordnungsvermögen fragt. Welchem Kriterium man den Vorzug geben will, ist eine persönliche Wertungsache.

2) Vgl. S. 297 ff.

diesen drei Fächern. Nach erfolgreichem Abschluß wird der Titel "Ekonomie Licentiat", abgekürzt: Ekon. L., verliehen, der ebenso wie die Anforderungen zu seinem Erwerb dem deutschen Dr. rer. pol. entspricht. Allerdings ist als Unterschied zu beachten, daß die Promotion in Schweden überwiegend von Kandidaten angestrebt wird, die in der wissenschaftlichen Laufbahn bleiben wollen, und deshalb sehr viel seltener ist; nach einer bis zum Jahre 1964 reichenden Statistik standen je 100 Diplomprüfungen nur etwa zwei bis drei Promotionen gegenüber¹⁾.

Der schwedische Dokortitel "Ekonomie Doktor", abgekürzt: Ekon. D., bezeichnet die erfolgte Habilitation. Diese setzt die Anfertigung einer die Wissenschaft bereichernden Arbeit voraus, die in öffentlicher Verhandlung (disputationsprov) gegen einen von der Fakultät ernannten Kontrahenten - zumeist den Vertreter des entsprechenden Fachgebietes - zu verteidigen ist.

c) Sonstige die Betriebswirtschaftslehre enthaltende Examina

Kennzeichnend für das schwedische Universitätssystem sind die vielfältigen Möglichkeiten, im "Baukastensystem" unterschiedliche Examina zusammenzustellen. So kann die Betriebswirtschaftslehre beispielsweise in mehrere philosophische Examina eingehen, wie das Grundexamen (filosofie kandidatexamen), die Prüfung für Anwärter des öffentlichen Dienstes (filosofiskämbetsexamen), das philosophisch-gesellschaftswissenschaftliche Examen (filosofisk-samhällsvetenskaplig examen) oder das Promotionsexamen (filosofie licentiatexamen). Gleichermaßen ist sie Bestandteil des juristischen Grundexamens (juris kandidatexamen), auch in der Kombination mit gesellschaftswissenschaftlichen Fächern (juridisk-samhällsvetenskaplig examen), oder der entsprechenden Promotionsprüfung (juris licentiatexamen).

1) Vgl. Högre utbildning och forskning i Sverige, aaO, S. 39.

Wohl am häufigsten dürfte sie in der drittgenannten Kombination philosophischer und gesellschaftswissenschaftlicher Fächer vertreten sein, die etwa der deutschen Diplom-Volkswirte-Prüfung vergleichbar ist, allerdings mit sehr viel stärkerer Betonung der Soziologie, und mit dem pol. mag. -Titel (politici magister) abschließt. Dieses Studium wählen vor allem jene Bewerber, die bei den Handelshochschulen die Hürde des numerus clausus nicht überwinden konnten.

3. Die quantitative und qualitative Komponente in den Examensanforderungen

Zum besseren Verständnis der anschließend beschriebenen Ausbildungssysteme sei vorab das für Schweden typische Grundmaß der Leistungsbeurteilung erläutert, die sog. Zeugniseinheit (betygsenhet). Diese bezeichnet die quantitative Anforderung, die von den einzelnen Fächern gestellt wird, wobei das Pensum einer Einheit genau in einem Studientermin (= Semester) zu bewältigen sein soll, d.h. Vorlesungen, Übungen, die Literatur usw. werden so dimensioniert, daß der Stoff in diesem Zeitraum von einem Normalstudenten einlernbar ist. Innerhalb jeder Einheit wiederum gibt es als qualitative Komponente zwei Stufen. Wählt also der Student eine bestimmte Einheit (eine, zwei, drei oder vier betygsenheter) oder ist eine solche durch die Prüfungsordnung vorgeschrieben, so ist er quantitativ festgelegt, kann aber durch seine Leistung innerhalb dieser Einheit die niedrigere oder höhere Stufe erreichen.

Zusammengefaßt ergibt sich folgende Rangordnung:

Einheiten (quantitativ)	Stufe (qualitativ)	schwedische Bezeichnung	deutsche Übersetzg.
eine	1	godkänd	akzeptiert
	2	icke utan beröm godkänd	nicht ohne Lob akzeptiert
zwei	3	med beröm godkänd	mit Lob akzeptiert
	4	med utmärkt beröm godkänd	mit außerordentlichem Lob akzeptiert
drei	5	berömlig	lobenswert
	6	mycket berömlig	sehr lobenswert
vier	7	utmärkt	ausgezeichnet
	8	särskilt utmärkt	besonders ausgezeichnet

Sämtliche Examensanforderungen sind nach diesem Schema bemessen, und zwar in der Form, daß für jedes Prüfungsfach ein Minimum an Einheiten vorgeschrieben ist. Die Summe der Minima ergibt dann die quantitative Untergrenze für das Gesamtexamen.

II. Die Ausbildungssysteme der einzelnen Lehranstalten

Die typischen Grundzüge der betriebswirtschaftlichen Lehre nach schwedischem Verständnis sind am deutlichsten im sog. Konzentrationssystem der Handelshochschule Göteborg ausgeprägt; es soll deshalb etwas näher beschrieben werden, während die Ausbildungsordnungen der anderen Lehranstalten im Anschluß daran nur insoweit zur Ergänzung herangezogen werden, als sie sich von diesem unterscheiden.

1. Das sog. Konzentrationssystem der Handelshochschule Göteborg

a) Ziel, Grundzüge und Aufbau des Systems

Als man in Göteborg Ende der 50er Jahre daran ging, eine neue Studienordnung zu entwerfen, folgte man einer für Schweden bezeichnenden sehr pragmatischen, von herkömmlichen Bildungsidealen völlig freien Auffassung vom Sinn der akademischen Ausbildung. So faßt af Trolle als einer der wesentlichen Initiatoren die Aufgabe der Handelshochschule in die bündige Formel, "den Bedarf der Wirtschaft am Personal mit qualifizierter wirtschaftlicher Schulung sowie den Bedarf an Lehrern für die Ausbildung zu decken ..." ¹⁾, und definiert, da die wissenschaftliche Weiterbildung erst nach dem Diplom-Examen stattfindet, als Ziel des betriebswirtschaftlichen Grundstudiums "eine gediegene allgemeine wirtschaftliche Grundausbildung, die als Basis für ganz unterschiedliche Karrieren dienen kann" ²⁾. Er fährt fort, daß bei der Verwirklichung einer solchen Zielvorstellung auch eine Hochschule selbstredend dem Rationalprinzip verpflichtet sei, und formuliert folgerichtig als Leitmaxime für den Entwurf der Studienordnung: "Wie ist die Ausbildung zu organisieren und welches qualitative Niveau ist anzustreben, um den Wünschen der Abnehmer zu ent-

1) af Trolle, Ulf und Goldberg, Walter und Wickström, Bo, För en karriär i näringslivet, att studera vid Handelshögskolan i Göteborg med särskild hänsyn till administration och marknadsföring, Göteborg 1963, S. 19: "tillgodose näringslivets behov av personal med kvalificerad ekonomisk skolning samt behovet av lärare för utbildning."

2) Ebenda: "en gedigen allmän - ekonomisk grundutbildning som kan användas som bas för helt olika karriärer."

sprechen, und wie ist dieses Ausbildungsziel mit minimalen Kosten zu erreichen" ¹⁾? Zwei Kriterien also sind zu erfüllen; einmal muß das betriebswirtschaftliche Studium bestimmten qualitativen Ansprüchen genügen, um als Grundlage für die unterschiedlichsten späteren Führungsfunktionen in der Wirtschaft dienen zu können, und zum anderen ist der für notwendig erachtete Stoff in der kürzestmöglichen Zeit einzulernen. Wie das Göteborger System diesen beiden Ansprüchen nachkommt, wird im folgenden zu prüfen sein.

Der ersten Forderung nach einer möglichst breiten Ausbildung versucht man dadurch zu entsprechen, daß fünf der insgesamt sechs vorgeschriebenen Studientermine ²⁾ einem für alle Studenten obligatorischen Grundkurs (grundkurs) vorbehalten sind. Dieser umfaßt quantitativ zwei "betygsenheter" Betriebswirtschaftslehre, je eine Einheit Volkswirtschaftslehre, Rechtswissenschaft und Wirtschaftsgeographie sowie zusätzlich je einen Kurs für Statistik und eine Fremdsprache (oder wahlweise zwei kürzere Sprachkurse). Um den Inhalt der "betygsenheter", d.h. den Stoff für die Hauptfächer, festzulegen, erforschte man vor Einführung des Systems gemäß der Leitmaxime "die Wünsche der Abnehmer". Etwa sechzig Großunternehmen wurden daraufhin untersucht, welche Funktionen in ihnen Diplom-Kaufleute einnahmen und welche Anforderungen daraus für das Studium folgten, ferner hielt man engen Kontakt zu vielen maßgeblichen Führungskräften und berief schließlich zwei Vertreter der "Vereinigung schwedischer Diplomkaufleute" ("Svenska Civilekonomföreningen") in das Planungskomitee, die die Erfahrungen

1) Ebenda, S. 30: "Hur skall utbildningen inriktas och vilken kvalitetsnivå skall eftersträvas för att tillgodose avnämarnas önskemål, och hur skall detta utbildningsmål uppnås med lägsta möjliga kostnader?"

2) Ein Studientermin entspricht etwa einem Semester. Nach der Göteborger Einteilung läuft der Herbsttermin (hösttermin), zu dem die Immatrikulationen stattfinden, von Anfang September bis Mitte Dezember und der Frühjahrstermin (vårtermin) von Mitte Januar bis Ende Mai.

ihrer Verbandsmitglieder einbrachten ¹⁾. Auf diese Weise wurde sichergestellt, daß der Grundkurs in hohem Maße die Vorstellungen der Praxis berücksichtigt und das von ihr geforderte Basiswissen vermittelt. Gelegenheit, die Kenntnisse in einer bestimmten Richtung zu vertiefen, haben die Studenten durch den Spezialkurs (specialkurs) des letzten Studientermins. Zur Wahl steht ein betriebswirtschaftliches Teilgebiet nach schwedischer Gliederung, also

1. Rechnungswesen und Finanzierung
(redovisning och finansiering) oder
2. Kalkulation und Budgetierung
(kalkylering och budgetering) oder
3. Absatzwirtschaft
(distributionsekonomi) oder
4. Administration
(administration).

Zugleich wächst damit der Umfang des betriebswirtschaftlichen Hauptfaches auf drei "betygsenheter", und die Studenten sind verpflichtet, auf ihrem Spezialgebiet eine schriftliche Arbeit (trebetygsuppsats) ²⁾ anzufertigen. Alternativ steht als weiteres Fach die "Internationale Wirtschaft" ("internationell ekonomi") zur Wahl; es versucht, die außenwirtschaftlichen Elemente der Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsgeographie, Absatzwirtschaft und in geringerem Maße auch der Rechtswissenschaft zu integrieren, um so für zukünftige Aufgaben im Außenhandel vorzubereiten.

-
- 1) Vgl. af Trolle, Ulf und Mårtensson, Olle, En handelshögskola rationaliserar, in: Ekonomiskt Forum, Göteborg, 24. Jg., 1961, S. 4.
 - 2) Diese entspricht in der Schwierigkeit ziemlich genau einer deutschen dreimonatigen Diplomhausarbeit und hat bevorzugt empirische Untersuchungen zum Inhalt.

Die zweite Forderung, das gegebene Pensum mit minimalen Kosten, also, da diese im wesentlichen eine Funktion der Studienzeit sind, in möglichst kurzer Frist einzulernen, versuchte man durch eine bestimmte Zuordnung des Stoffes zu erfüllen. Der gesamte Inhalt der Hauptfächer im Grundkurs ist auf vierzehn Einzelkurse verteilt, deren Schwierigkeitsgrad steigt und die so aufgebaut sind, daß sie aufeinanderfolgend thematisch verwandt sind und sich gegenseitig stützen. Während des jeweiligen Zeitraumes findet - abgesehen von dem parallel laufenden Sprachunterricht - ausschließlich nur ein Einzelkurs statt, d.h. es werden Vorlesungen über dieses Teilgebiet gehalten, die in Übungen, zu meist als Gruppenarbeit anhand praktischer Fälle, vertieft werden, und die Studenten sind angewiesen, die zugehörige, ihnen seitengenaue angegebene Literatur durchzuarbeiten¹⁾. Am Ende jeder dieser Konzentrationsperioden - daher der Name des Systems - stehen die Tentamina, die wie erwähnt zusammen das Examen bilden.

Die Aufeinanderfolge dieser Teilkurse, und damit das gesamte Ausbildungssystem, soll nun zweckmäßigerweise zum Schema zusammengefaßt dargestellt werden. Jeden Kurs genau zu beschreiben, würde ins Uferlose führen und scheint auch nicht nötig; es sei auf die entsprechenden Abschnitte über die schwedische Forschung, die den Stoff für die Lehre liefert und damit deren Inhalt definiert, zurückverwiesen. Im Schaubild enthält Sp. 1 die Bezeichnung des entsprechenden Teilkurses, Sp. 2 besagt, zu welchem der vier Hauptfächer er gehört, Sp. 3, in welchen Studientermin er fällt, Sp. 4, wann er stattfindet, und Sp. 5, welcher Art die abschließende Prüfung ist.

1) Die für jede Einheit und deren Stufen detailliert aufgeschlüsselten Literaturlisten sind in den sog. Studienhandbüchern (studiehandbok) der einzelnen Lehranstalten niedergelegt, die zudem Auskunft über den Inhalt jedes Faches, die Examensbestimmungen u. a. m. geben und jedem Studenten bei der Immatrikulation ausgehändigt werden.

DER AUFBAU DES KONZENTRATIONSSYSTEMS

Teilkurse		Teil des Hauptfaches	Termin/Jahr	Zeit 1)	Terminen
I					
1	Vorbereitender Kurs (Förberedande kurs)	3	3	1.9. - 4.9. + 3 Wochen	3
2	Einführung in das Handelsrecht (Inledning till handelsrätten)	Rechtswissenschaft	1	10.9. - 13.11. + 7 Wochen	schriftlich
3	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre (Inledning till företagsvetenskapen)	BWL	1/2	14.11. - 2.1. + 7 Wochen	schriftlich
4	Wirtschaftsgeographie Schwedens und der Nachbarländer (Sveriges och grannländernas ekonomiska geografi)	Wirtschaftsgeographie	3	6.2. - 11.3. + 5 Wochen	schriftlich
5	Struktur der Gesamtwirtschaft (Samhällsekonomiska struktur)	VWL	3	12.3. - 19.4. + 6 Wochen	schriftlich
6	Rechnungswesen I - Buchhaltung u. s. - (Redovisning I - bokföring m.m.)	BWL	3	20.4. - 31.5. + 6 Wochen	schriftlich
7	Internationale und allgemeine Wirtschaftsgeographie (Framvärdande länder och allmän ekonomisk geografi)	Wirtschaftsgeographie	3	9.9. - 8.10. + 5 Wochen	schriftlich u. mündlich
8	Rechnungswesen II - Bilanzlehre u. s. - und allgemeines Steuerrecht (Redovisning II - balanslära m.m. och allmän skatterätt)	BWL	3	10.10. - 19.12. + 9 Wochen	schriftlich
9	Theoretische Volkswirtschaftslehre und Statistik (Nationalekonomisk teori samt statistik)	VWL	4	10.1. - 18.3. + 9 Wochen	schriftlich
10	Kosten- und Erlösanalyse (Kostnads- och intäktsanalys)	BWL	4	20.3. - 29.4. + 4 1/2 Wochen	schriftlich
11	Handelsrecht (Handelsrätt)	Rechtswissenschaft	4	2.5. - 31.5. + 4 Wochen	mündlich
12	Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftspolitik (Ekonomisk utveckling och politik)	VWL	5	5.9. - 1.10. + 4 Wochen	schriftlich u. mündlich
13	Abtwirtschaft (Distributivekonomi)	BWL	5	3.10. - 4.11. + 5 Wochen	schriftlich
14	Administration (Administration)	BWL	5	7.11. - 16.12. + 5 Wochen	schriftlich
15	1. Rechnungswesen und Finanzierung (Redovisning och finansiering)	BWL	6	3. Jahr	schriftlich u. mündlich (sowie eine Diplom-Hausarbeit)
16	2. Kalkulation und Budgetierung (Kalkylering och budgetering)	BWL	6		
17	3. Abtwirtschaft (Distributivekonomi)	BWL	6		
18	4. Administration (Administration)	BWL	6		
19	5. Internationale Wirtschaft (Internationell ekonomi)	integriert	6		

1) Die Datumsangaben beziehen sich auf das Vorlesungsjahr 1990/91 der Handelshochschule Göteborg.

QUELLE: Zusammengefaßt nach Handelshögskolan i Göteborg, Lästplan 1989 — 97, Del II: Läsplan, undervisning, administration, Göteborg 1989, S. 16; formet af Trølle, Ulf und Goldberg, Walter und Wicksström, Bo, For en karrier i handelslivet, aao, S. 27.

Es sei darauf hingewiesen, daß keinerlei formaler Zwang herrscht, die vorgeplante Reihenfolge der Teilkurse einzuhalten, jedoch hat der Student faktisch kaum eine andere Möglichkeit. Läßt er beispielsweise im ersten Jahr die Wirtschaftsgeographie aus, so müßte er im zweiten auf einen großen Teil der volkswirtschaftlichen Theorie verzichten, um sein Versäumnis nachzuholen, und käme damit noch weiter ins Hintertreffen. Auch der Austausch von Kursen zweier Jahre ist kaum möglich, da diese zeitlich nicht genau übereinanderliegen. Jede Planabweichung hat also die unangenehme Folge, sich das geforderte Wissen außerhalb des normalen Lehrbetriebes aneignen zu müssen, um in einem der zahlreichen Nachholtentamen (omtentamen) bestehen zu können. Erst nach erfolgreichem Abschluß aller Teilkurse kann sich der Student auf eines der fünf Wahlgebiete spezialisieren und nach frühestens drei Jahren das Studium beenden. Allerdings wird im nächsten Abschnitt zu zeigen sein, daß diese Mindestdauer tatsächlich nur bei einem geringen Teil aller Kandidaten ausreichte; ein Beweis dafür, wie knapp die Zeitvorgaben im Konzentrationssystem geplant wurden und welche hohen Anforderungen es stellt.

b) Das Ergebnis des Systems

Versucht man zu prüfen, inwieweit das Göteborger System seine Ziele erreichte, so entzieht sich das erste Kriterium, ob eine verwertbare Grundausbildung für die spätere praktische Tätigkeit vermittelt wurde, wegen fehlender entsprechender Untersuchungen ¹⁾ einer belegbaren Beurteilung. Rückschlüsse, etwa aus der starken Nachfrage der Wirtschaft nach Göteborger Absolventen, sind reine Vermutung, da hierbei andere Faktoren, etwa die Arbeitsmarktlage oder das elitäre Ansehen des Diplom-Kaufmann-Titels allgemein, mitspielen können.

1) Eine 1966 im Auftrag des Instituts für Administration der Handelshochschule Göteborg von einigen Examenskandidaten durchgeführte Befragung ehemaliger Absolventen, in welchem Umfang das erworbene theoretische Wissen in der Praxis von Nutzen sei, blieb ohne klares Ergebnis, da es nicht gelang, praktikable Meßverfahren zu entwickeln, und überdies die Repräsentanz der Befragten zu gering war.

Es bleibt also die Frage, ob das zweite Ziel der Studienzeitverkürzung realisiert wurde. Die Statistik darüber, wie viele Semester vor und nach Einführung des Konzentrationssystems bis zum Examen erforderlich waren (in vH), zeigt folgendes Bild ¹⁾:

Immatrikulations- jahr	1955	1956	1957	1958	1959 ¹⁾	1960	1961	1962	1963
Studiendauer									
6 Termine	23	13	21	34	-	33	29	19	20
7 Termine	47	30	43	62	-	49	51	36	
8 Termine	65	67	73	-	-	67	69	59	
9 Termine	75	77	77	-	-	71	74		
10 Termine	80	81	-	-	-	73	77		
insgesamt	83	85	90	91	-	78			

1) Zahlen nicht bekannt

Die Zahlen legen den Schluß nahe, die Ergebnisse vor Einführung des Konzentrationssystems seien besser gewesen; so bestanden von den im Jahre 1958 Immatrikulierten, die noch nach der alten Ordnung studierten, insgesamt 91 vH ihr Examen, davon bereits 34 vH nach sechs Semestern. Seit 1960 ist mit der Einführung des neuen Systems eine leichte Verschlechterung festzustellen; dies gilt sowohl hinsichtlich der absoluten Quote - von denen, die 1960 das Studium aufnahmen, kamen nur 78 vH ans Ziel - als auch in Bezug auf die Studiendauer; so hatten 1962 erst 36 vH gegenüber 62 vH im Jahre 1958 nach sieben Terminen erfolgreich

1) Vgl. Untersuchungsfragen des HHG, eine Untersuchung des Handelshörschulens studentrat vom November 1966, Göteborg, 1966, S. 6.

die Hochschule verlassen, während die Mindestdauer ebenso wie 1963 gar nur von etwa 20 vH eingehalten werden konnte. Dennoch wäre es voreilig, daraus auf einen Mißerfolg des Konzentrationssystems zu schließen, denn mit seiner Einführung wurden zugleich die Anforderungen stark angehoben; mehr noch: ohne die gestraffte Ordnung wäre ein derart ausgeweiteter Stoff wohl kaum zu bewältigen gewesen. Den Zahlen mangelt es also an Vergleichbarkeit, und damit läßt sich auch bezüglich der zweiten Zielvorstellung kein gesichertes Urteil abgeben.

Einen deutlichen Hinweis auf den Erfolg des Konzentrationssystems allerdings kann man einer anderen Untersuchung entnehmen, die Anfang 1967 unter den wohl am stärksten Betroffenen, nämlich den Studenten der Hochschule, zum Zweck einer planvollen Rückinformation durchgeführt wurde ¹⁾. Gefragt, wie ihre Einstellung (attityd) zu dieser Studienordnung allgemein sei, antworteten

26 vH sehr positiv,
59 vH überwiegend positiv,
9 vH neutral,
5 vH überwiegend negativ und
1 vH sehr negativ ²⁾.

Die klare Befürwortung wurde noch deutlicher, als um Stellungnahme zu dem Vorschlag, das Konzentrationssystem durch ein freies Studium nach Universitätsmuster zu ersetzen, gebeten wurde. Für eine solche Änderung entschied sich niemand, während bei 12 v H Unentschlossenen 88 vH dagegen waren. Differenziert wurde dieses Bild durch die Bewertung alternativer Studiengänge. Zur Wahl standen fünf Semester ge -

-
- 1) Hedberg, Bo, Utarbetande av ett system för kontinuerlig undervisningsvärdering vid Handelshögskolan i Göteborg, trebetygsarbete i administration vårterminen 1967, Göteborg 1967. - Die Untersuchung wurde als Diplomarbeit vom Institut für Administration der Hochschule vergeben.
 - 2) Die Zahlenangaben wurden aus den Beilagen 1 - 4 (S. 41 ff.) der o. g. Arbeit errechnet.

bundenes/ein Semester freies Studium, wie jetzt in Göteborg praktiziert, oder vier Semester gebunden/zwei frei usw. bis hin zum völlig freien Studium. Aufgefordert, die für am besten erachtete Möglichkeit mit einem Punkt, die schlechteste mit sechs Punkten zu bewerten, entschieden sich die Studenten wie folgt:

Alternative	Punkte
5/1	63
4/2	57
3/3	86
2/4	113
1/5	135
0/6	152

Das gebundene Studium wird also eindeutig bevorzugt, nur wünscht sich die Mehrzahl die Kombination 4/2 statt 5/1, d.h. man möchte sich intensiver als bisher auf ein bestimmtes Fachgebiet konzentrieren. Abgelehnt wird einhellig - einen anderen Schluß läßt die Untersuchung nicht zu - das freie Studium, wie es auch in Schweden die Universitäten kennen. Die Studenten bejahen also den durch das Konzentrationssystem reglementierten Studiengang und die Vorgabe de facto normativer Leitlinien.

c) Zusammenfassende Kritik

An kritischen Stimmen zum Konzentrationssystem hat es auch in Schweden nicht gefehlt. Vor allem stützt man sich auf folgende Argumente ¹⁾: Der straffe Aufbau habe zur Folge, daß Studenten, die einmal den Anschluß verlören, nur schwer wieder in einen geordneten Studiengang hineinfänden und zunehmend stärker überrollt würden. Dem wird entgegen-

1) Vgl. die Beiträge in dem überwiegend dem Konzentrationssystem gewidmeten Sonderheft der von der Göteborger Studentenschaft herausgegebenen Zeitschrift ekon, vid Handelshögskolan i Göteborg Studentkårs 40-årsjubileum, september - oktober 1966.

gehalten, daß es gerade für diese Fälle genügend Nachholprüfungen gäbe, die nicht mehr als den vorauszusetzenden verstärkten Einsatz forderten¹⁾.

Grovierender sind die Einwände gegen den Inhalt des Systems. So bezieht man sich einmal darauf, daß die geplante Integration, d. h. die sinnvolle Verknüpfung aufeinanderfolgender Teilkurse, nicht stattgefunden habe. Diese Kritik trifft, jedoch ist es fraglich, ob eine derartige Zuordnung bei der breiten Streuung heterogenen Stoffes überhaupt möglich ist. Die Verfechter des Systems halten solche Versuche für zeitraubende, künstliche Konstruktionen und verweisen auf die Verbindung durch das gemeinsame Lehrobjekt "Wirtschaft". Auch das Argument, der enge Zeitrahmen für jeden Teilkurs bewirke, daß neue Forschungsergebnisse nur zögernd in die Lehre aufgenommen würden, lassen sie nicht gelten, sondern behaupten ihrerseits, ebendiese Begrenzung führe zu einer Beschränkung auf das Wesentliche.

Ein weiterer Gedanke allerdings ist wegen seines Gewichtes nicht so leicht zu widerlegen, nämlich daß der Grundkurs nur fertig Gedachtes vermittele und Eigenem keinen Raum lasse, wodurch das gerade von späteren Führungskräften geforderte analytische und experimentelle Denkvermögen untrainiert bleibe. Dem ist allenfalls zu erwidern, daß zunächst ein bestimmtes Grundwissen eingelernt werden muß, bevor sich eigene Gedanken entwickeln können. Der Kern des Einwandes ist damit nicht getroffen; ihn wirklich auszuräumen wäre wohl nur eine Verlängerung der Ausbildungszeit imstande.

Gemeinsam ist dieser Kritik der Angriff auf nurmehr einige negative Einzelercheinungen; die Studienordnung als solche wird von ihr gutgeheißen. Sie wünscht sich ein perfekteres System, aber auf ebendenselben Grundlagen. Das - in Göteborg am konsequentesten verwirklichte - gebundene Studium der Betriebswirtschaftslehre ist also in Schweden unumstritten.

1) Hinzu kommt, daß alle schwedischen Hochschulen über eine gut ausgebauten Studentenbetreuung (studentvård) verfügen. Für nähere Angaben vgl. af Trolle, Ulf und Goldberg, Walter und Wickström, Bo, aaO, S. 34ff.

ten; zukünftige Änderungen sind nur insofern zu erwarten, als die Ausbildung wegen der starken Expansion des Faches sehr viel weiter spezialisiert und infolgedessen die Studienzeit getreu der heute schon vorherrschenden Tendenz auch offiziell ausgedehnt werden wird.

2. Abweichungen in den Lehrplänen der anderen Hochschulen

Da mit dem Göteborger System die für ganz Schweden typischen Grundgedanken der betriebswirtschaftlichen Ausbildung beschrieben wurden, scheint es ausreichend, zur Vervollständigung die Regelungen der anderen Lehranstalten nur insofern kurz zu skizzieren, als sie von jenem abweichen.

Als genereller formaler Unterschied ist zu erwähnen, daß nicht wie in Göteborg sämtliche Vorlesungen, Übungen usw. in einen festen Zeitplan eingebaut, sondern teilweise parallel nebeneinander laufen. Den Studenten ist also in Grenzen die Möglichkeit der Variation gegeben; zwar ist der Studienrahmen sehr viel straffer als vergleichsweise in Deutschland, aber doch flexibler als beim Konzentrationssystem. Allerdings gibt es auch hier sich verstärkende Tendenzen zur Rationalisierung, d. h. zur Annäherung an das Göteborger Modell.

Gravierender sind die bestehenden, wenn auch geringen materiellen Differenzen, da sie auf Modifikationen im Verständnis der Betriebswirtschaftslehre deuten. Diese äußern sich darin, daß entweder andere Teilgebiete in das Examen eingehen oder aber die gleichen Gebiete quantitativ in unterschiedlicher Weise kombiniert werden können.

Das Konzentrationssystem läßt wie erinnerlich nur zwei Möglichkeiten zu, die schematisch wie folgt zusammengefaßt werden können:

Fach	quantitativer Umfang (in Zeugniseinheiten) bei den Alternativen	
	I	II
Betriebswirtschaftslehre	2	3
Volkswirtschaftslehre	1	1
Rechtswissenschaft	1	1
Wirtschaftsgeographie	1	1
Internationale Wirtschaft	1	-
+ Statistik + 1 Sprache (großer Kurs) oder + Statistik + 2 Sprachen (kleine Kurse)		

In derselben Darstellungsweise bieten die Studienordnungen der übrigen Lehranstalten ein leicht verändertes Bild.

a) Das System der Handelshochschule Stockholm

In Stockholm sind folgende Kombinationen denkbar ¹⁾:

Fach	quantitativer Umfang (in Zeugniseinheiten) bei den Alternativen					
	I	II	III	IV	V	VI
Betriebswirtschaftslehre	2	2	2	2	3	3
Volkswirtschaftslehre	1	2	2	3	1	2
Rechtswissenschaft	2	2	1	1	2	1
Wirtschaftsgeographie } Internationale Wirtschaft	1	-	1	-	-	-
+ Sprachkurse						

Auffallend ist hier einmal die Möglichkeit zur stärkeren Spezialisierung des Studiums, die darin zum Ausdruck kommt, daß die Rechtswissenschaft und Geographie alternativ gewählt werden können, und zum anderen insbesondere die starke Betonung der Volkswirtschaftslehre, der sogar - in der Alternative IV - mehr Gewicht als der Betriebswirtschaftslehre beigemessen werden kann. Diese Verlagerung oder Ausdehnung des Studiums auf die angrenzenden Wissensgebiete kennzeichnet in noch stärkerem Maße die betriebswirtschaftliche Lehre an den schwedischen Universitäten.

b) Die Systeme der Universitäten Lund und Umea ^o

Im Gegensatz zu den Handelshochschulen zählt, bedingt wohl durch die fehlenden historischen Motive, die Wirtschaftsgeographie bei diesen Lehranstalten nicht mehr zu den Kernfächern. So sind in Lund nur die Betriebs- und Volkswirtschaftslehre sowie das Handelsrecht obligatorisch, während für das vierte Fach ein ganzes Bündel von Wahlmög-

1) Vgl. Handelshögskolans i Stockholm studiehdbok 1965, Stockholm 1965, S. 8.

lichkeiten angeboten wird, wie die folgende Übersicht erkennen läßt ¹⁾:

Fach	quantitativer Umfang (in Zeugniseinheiten) bei den Alternativen		
	I	II	III
Betriebswirtschaftslehre	2	2	3
Volkswirtschaftslehre	2	1	1
Handelsrecht mit Steuerrecht	1	2	1
Wahlfächer:			
Wirtschaftsgeographie	}	}	}
Internationale Wirtschaft			
Wirtschaftsgeschichte			
Pädagogik			
Psychologie			
Soziologie			
Statistik			
Staatsrecht			
Mathematik			
Mathematische Statistik			
Numerische Analyse			
+ elementare Statistik + Sprachkurse			

Das reichhaltige Lehrprogramm einer Universität läßt sich hier also in das Studium der Betriebswirtschaftslehre integrieren. Besonderes Schwergewicht wird offensichtlich auf die Einbeziehung mathematischer Disziplinen über die ohnehin geforderte Elementarstatistik hinaus gelegt. Die se auch in der schwedischen Forschung zu beobachtende Tendenz prägt noch stärker die Studienordnung der Universität Umeå⁰, in der die Statistik auf Kosten der nurmehr als Kurs gelehrteten Rechtswissenschaft zum Hauptfach erhoben wurde ²⁾:

- 1) Zusammengestellt nach: Provisoriska bestämmelser rörande ekonomiska examina inom den samhällsvetenskapliga fakulteten vid universitetet i Lund, Lund o. J., S. 1 f.
- 2) Zusammengestellt nach: Provisoriska bestämmelser rörande ekonomiska examina inom den filosofiska fakulteten vid universitetet i Umeå⁰, abgedruckt in: Studiehåndbok för filosofiska fakulteten vid Umeå universitet, Umeå⁰ 1965, S. 1 f.

Fach	quantitativer Umfang (in Zeugniseinheiten) bei den Alternativen		
	I	II	III
Betriebswirtschaftslehre	2	2	3
Volkswirtschaftslehre	1	2	1
Statistik	2	1	1
Wahlfächer:			
Wirtschaftsgeschichte	}	}	}
Wirtschafts(Kultur-)geographie			
Pädagogik			
Psychologie			
Soziologie			
Staatsrecht			
Mathematik			
Mathematische Statistik			
+ Kurs in Rechtswissenschaft + Sprachkurse			

Die Übersichten lassen erkennen, daß die Studienordnungen der schwedischen Universitäten etwas breiter und variationsreicher angelegt sind als das Konzentrationssystem, während die Stockholmer Regelung eine Mittelstellung einnimmt. Gemeinsam ist allen, daß für die eigentliche Betriebswirtschaftslehre zumindest ein Grundkurs (zwei Zeugniseinheiten) vorgeschrieben ist und daß die Wahlfächer, falls überhaupt, quantitativ zu höchstens einem Sechstel (eine Einheit) in das Examen eingehen können. Die relativ straffe Reglementierung des betriebswirtschaftlichen Studiums ist also in Schweden generell durchgeführt.

III. Zusammenfassung der Grundgedanken

Die charakteristischen Züge des schwedischen Lehrmodells seien abschließend noch einmal in fünf Leitsätzen kurz herausgestellt:

- (1) Die betriebswirtschaftliche Ausbildung wird in erster Linie an Fachhochschulen vermittelt, deren System auch die in neuerer Zeit entstandenen Wirtschaftsfakultäten der Universitäten übernommen haben. Infolgedessen ist die Lehre frei von traditionellen, an den Geisteswissenschaften orientierten Vorstellungen vom Wesen akademischer Stu-

dien.

- (2) In seiner Zielvorstellung ist das Studium stark auf die Erfordernisse der späteren praktischen Tätigkeit ausgerichtet; es will also eine ausgesprochene Berufsausbildung vermitteln. Zu diesem Zweck wird der Lehrstoff permanent nach Art einer Rückkopplung (feed back) auf die Praxis abgestimmt; ferner wird jede Vorlesung von einer Übung begleitet, in der die Anwendung der Theorie mit Hilfe von Fallstudien durchgespielt wird.
- (3) Der Zugang zum Studium wird durch einen strengen numerus clausus reguliert, der, gemessen an der Vorbildung, die Auswahl nur hochqualifizierter Bewerber sichert und dem akademischen Titel elitäres Ansehen verleiht.
- (4) Die Organisation des Studiums ist erklärtermaßen der ökonomischen Betrachtungsweise unterworfen; es wird wie ein Produktionsprozeß verstanden und ist folglich den Prinzipien der Rationalisierung verpflichtet.
- (5) Der Verlauf des Studiums ist straff bis in die Einzelheiten geregelt. Die vorgegebene Abfolge einzuhalten besteht zwar kein direkter Zwang, ist aber de facto kaum zu umgehen. Zudem wird der gebundene, "schulische" Ausbildungsgang von den Studierenden durchaus gutgeheißen.

C. SCHLUSSBETRACHTUNG: Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick

Als generelles Resultat der Untersuchung läßt sich festhalten, daß die skandinavische Betriebswirtschaftslehre infolge der für lange Jahre recht schmalen personellen Basis mit erheblicher Verzögerung zum internationalen Stand der Forschung aufzuschließen begann. Während vergleichsweise in Deutschland die Grundlagen des Faches schon vor dem Zweiten Weltkrieg geschaffen wurden, beschränkte sich der nor-dische Beitrag in dieser Zeit auf punktuelle Ansätze. Im Mittelpunkt standen dabei die Probleme des Rechnungswesens, insbesondere der Bilanzierung. Sie wurden verhältnismäßig tief bearbeitet und lassen bereits eine eigenständige, wenn auch stark an deutschen Vorbildern orientierte Konzeption erkennen. Die übrigen Gebiete lagen mit Ausnahme einiger angedeuteter marktwirtschaftlicher Fragestellungen noch außerhalb des Blickfeldes.

Die eigentliche Entwicklung setzte in voller Breite erst Anfang der fünfziger Jahre ein, so daß ab hier von einer originären skandinavischen Betriebswirtschaftslehre zu sprechen ist. Allerdings kann es angesichts des relativ kurzen Zeitraumes nicht wunder nehmen, daß auch diese Phase durch deutliche Lücken gekennzeichnet ist. Das Vorhandene bildet den Rahmen, der von der zukünftigen Forschung auszufüllen sein wird.

Geschlossen dargestellt in allen Ländern ist lediglich das vorwiegend als Buchhaltung verstandene Rechnungswesen. Gestützt auf die profunden Vorarbeiten blieb der neueren Literatur im wesentlichen nurmehr die Aufgabe der Zusammenfassung und Vertiefung. Für die Finanzierung hingegen fehlen grundlegende Monographien ebenso wie Versuche zu einer systematischen Terminologie. Der Begriff wird zwar generell im Sinne

der "Kapitalzuführung" definiert, umschließt tatsächlich aber häufig die gesamte Finanzwirtschaft. Gleichwohl besteht, vor allem in Schweden, kein Mangel an tiefdringenden Abhandlungen zu Einzelproblemen, die gegenwärtig stark durch den Aspekt der finanziellen Planung und die dadurch bedingte theoretische Modelluntersuchung geprägt werden.

Damit reichen sie bereits in das nach angelsächsischem Muster dem Rechnungswesen ausgegliederte Gebiet der Kosten- und Erlösanalyse, das die Fragen der Kalkulation und Planung zum Inhalt hat. Wie die "managerial economics" ist es auf die alle betrieblichen Funktionsbereiche durchziehenden gegenläufigen Wertbewegungen gerichtet und erfüllt das Erfordernis einer interdependenten Betrachtungsweise in hohem Maße. Als junger Zweig der Betriebswirtschaftslehre wird die Kosten- und Erlösanalyse intensiv bislang nur in Schweden gepflegt, wo insbesondere die Investitionsrechnung und Budgetierung unter zunehmender Verwendung mathematischer Methoden für die Lösung der Optimierungsmodelle weit entwickelt wurden.

Ähnliches gilt für die Unternehmensorganisation und Personalverwaltung. Auch hier wirkte Schweden bahnbrechend bei der Formulierung der sichtlich vom amerikanischen Schrifttum inspirierten Fragestellungen. Nach empirischen Anfängen herrscht heute, außer in Norwegen, eine stark theoretische Schule vor, die sich mit der Informations-, System- und Organisationstheorie beschäftigt und in Stockholm bereits zu ersten eigenen Ansätzen fand.

Der Problemkreis der Distribution dürfte - neben dem Rechnungswesen - in allen Ländern der Breite und Tiefe nach am weitesten erforscht sein. Vorrangig steht dabei die betriebliche Absatzwirtschaft im Blickfeld, während die Beschaffungsfunktion erst in neuerer Zeit

insofern einbezogen wird, als sich das Interesse auf das gesamte Marketing verlagert. Bezüglich der Marktforschung als Mittel der Absatzvorbereitung wurde das tragfähigste Fundament in Norwegen erarbeitet. Die Entwicklung in Schweden und Dänemark gruppiert sich stärker um Aufbau und Ablauf des eigentlichen Verteilungsvorganges. Sowohl zur allgemeinen Absatzpolitik als auch zu ihren einzelnen Instrumenten liegen eine Fülle fundierter, originärer Beiträge vor. Eingehend untersucht wurde vor allem die Werbung, in Schweden unter Berücksichtigung der Psychologie, in Dänemark durch wiederholte, methodisch vorbildliche Bestandsaufnahmen. Ferner lassen sich hinsichtlich der Preispolitik am dänischen Beispiel deutlich für Skandinavien typische enge Verbindungen zur Volkswirtschaftslehre erkennen. Mehr noch in den Anfängen steht hingegen die Analyse des Handels als institutionellem Träger der Warendistribution, in Dänemark - trotz guter Vorarbeiten - und Norwegen generell, in Schweden vor allem deshalb, weil die notwendige empirische Grundlagenforschung bisher zu wenig vorangetrieben wurde.

Neben dieser spezifischen Schwerpunktbildung weist die skandinavische Betriebswirtschaftslehre weitere Charakteristika auf. Zwischen den beiden dominierenden internationalen Kraftfeldern der Forschung liegend, orientierte sie sich bis zum Beginn ihrer eigentlichen Entwicklungsphase überwiegend am deutschen Vorbild, um sich dann der allgemeinen Verschiebung folgend stärker dem angelsächsischen, vor allem dem amerikanischen Einfluß zu öffnen. Gerade auf den jüngeren Gebieten der Kosten- und Erlösanalyse sowie der Organisation zeichnet sich diese Tendenz zunehmend deutlicher ab.

Von einer ähnlichen Polarität ist das Selbstverständnis der dortigen Betriebswirtschaftslehre geprägt. Sie versteht sich, exemplarisch abzulesen auch an ihren Studiensystemen, primär als angewandte Wis-

senschaft und sucht nach praxisadäquaten Lösungen. Folglich bevorzugt sie empirische Methoden und bezweifelt den Wert der theoretischen Abstraktion, sofern diese die Beziehung zum vorgegebenen Tatbestand verliert. Die Aussage gilt für die gesamte Aufbauphase und grundsätzlich auch, allerdings in eingegrenzter Form, für die jüngere Entwicklung. Denn die Modellbetrachtung, häufig verbunden mit der Anwendung mathematischer Techniken, gewinnt an Raum, ohne aber schon zu überwiegen. Welche Auffassung zukünftig vorherrschen wird, bleibt abzuwarten. Unwahrscheinlich ist in jedem Falle, daß die bisher typische empirische Ausrichtung ganz verloren gehen wird.

Als viertes Merkmal sei hervorgehoben, daß man in den nordischen Ländern die strikte Trennung von den Nachbarwissenschaften, insbesondere der Volkswirtschaftslehre, nachdrücklich als formalistisch und nicht problemgerecht ablehnt. An die Spitze des angestrebten Integrationsprozesses hat sich Dänemark gesetzt, jedoch dürfte auch in den anderen Ländern das Bemühen um interdisziplinäre Verbindungen aller Voraussicht nach intensiviert werden.

Ausblickend dürfte also vieles die Erwartung rechtfertigen, daß die skandinavische Betriebswirtschaftslehre, deren eigentliche Entwicklung noch jung und darum unvollständig ist, in den kommenden Jahren durch die nun eingeleitete Breitenarbeit zu Ergebnissen finden wird, die den internationalen Wissenstand bereichern. Ihre spezifische Mittlerstellung zwischen verschiedenen Kulturkreisen einerseits und die integrierende Konzeption der Forschung andererseits könnten ihr dafür als glückliche Ausgangsposition dienen.

LITERATURVERZEICHNIS

I. Schwedische Literatur

1. Monographien

- Agrelius, Nicolaus, Institutiones arithmeticae, Stockholm
1. Aufl. 1655, 9. Aufl. (Hrsg. P.A. Billberg) 1798
- Albinsson, Göran und Tengelin, Sten und Wärneryd, Karl-Erik,
Reklam och konsumentupplysning, en analys av deras roll
som informationskällor med kritik och förslag, Stockholm 1965
- dieselben, Reklamens ekonomiska roll, Uppsala 1964
- Alfthan, Johannes, Kort handbok i handelsvetenskaperna, Stockholm 1871
- Almqvist, Sven, Företagsbeskattnings grunder, 4. Aufl. Stockholm 1967
- Andersson, Ernst, Praktisk kurs i bokföring för minuthandel med til -
lämpning af dubbla bokhålleriet i förenklad form, Stockholm
1. Aufl. 1896, 2. Aufl. 1910
- Andersson, Lars O., Allmän företagsekonomi, Malmö 1966
- Andersson, Roloff, Arithmetica tironica eller kort och grundelig anwis-
ning at practice lära all nödwändig hus- och handelsräkning,
Stockholm 1. Aufl. 1779, 5. Aufl. 1830
- Arpi, Gunnar, Köpvanor, detaljhandelsområden och regionindelnin-
gar, Stockholm 1959
- Arpi, Gunnar, und Hall, Lars, Region och marknad, Stockholm 1964
- Aasztely, Sandor, Affärsföretagets budget, 3. Aufl., Göteborg 1964
- derselbe, Den externa räkenskapsanalysens möjligheter och begränsning,
5. Aufl., Göteborg 1964
- derselbe, Det riskvilliga kapitalets förvaltning, en tänkbar metod att
mäta dess effektivitet, Uddevalla 1955
- derselbe, Die optimale Betriebsgröße und die sie bedingenden Kosten-,
Ertrags- und Risikoverhältnisse, Diss. Wien 1935
- derselbe, Finansiell planering, 3. Aufl., Stockholm 1966
- derselbe, Internräntan som mått för bedömning av kapitalförvaltningens
effektivitet, Göteborg 1959
- derselbe, Investeringsplanering, 2. Aufl., Uddevalla 1966
- Aurelius, A. M., Arithmetica eller een kort och eenfaldigh räknebook,
Uppsala 1. Aufl. 1614, 9. Aufl. 1709
- Astrand, J. J., Fickbok för köpmän, fabrikanter, konsuler och alla, som
stå i beröring med handeln, Göteborg 1. Aufl. 1947, 4. Aufl. 1881
- derselbe, Universal-Lexikon för köpmän, fabrikanter, konsuler och alla,
som stå i beröring med handeln, Stockholm 1855

- Bentzel, Ragnar u. a., Den privata konsumtionen i Sverige 1931-1965, Stockholm 1957
- Berger, Bruks-Bokhålleri, Stockholm 1857
- Bergmarck, John, Svensk räknebok, eller et sådant räknesätt, hwarigenom alla til uträkande förefallande, både in- och utrikes hushåldningsmål, kunna på thet kortaste och begripligaste sättet wederbörligen utredas, Stockholm 1755
- Börjesson, G. O., Lärobok i bokföring, Göteborg 1884
- Bratt, John, Deklaration och beskattning, skatterna på inkomst och förmögenhet, arv, gava m. m., 11. Aufl., Stockholm 1965
- Braunerhielm, E., Sverige och den gemensamma marknaden, Stockholm 1964
- Braunerhielm, E., und Liljefors, A., Världshandeln i omvandling, Stockholm 1966
- Bromander, A. P., Kort underrättelse om min undervisningsmethod i bokföring, Gefle 1843
- Buesching, Johann Georg, Den praktiske Köpmannen eller Handbok för handelslärningar af alla slag (Übers.), Jönköping 1. Aufl. 1831, 3. Aufl. 1844
- Carlson, Sune, Affärsföretagets statistik, 3., von Dalenius, Tore und Faxén, Karl-Olof umgearb. Aufl., Stockholm 1953
- derselbe, A study in the pure theory of production, Stockholm 1939
- derselbe, Civilekonomeni arbetslivet, resultat av en intervjuundersökning utförd av Svenska Civilekonomföreningen, Stockholm 1962
- derselbe, Development Economics and Administration, Stockholm 1964
- derselbe, Företagsledare i arbete (Übersetzung von: Executive behaviour, Stockholm 1951), Solna 1964
- derselbe, Företagsledning och företagsledare, 3. Aufl., Stockholm 1962
- Dahlström, Edmund, Information på arbetsplatsen, sociologiska studier av företagets kommunikationsproblem, Stockholm 1956
- Danielsson, Albert, Om beskrivningssystem inom företagsekonomi, (Manuskript), Stockholm 1965
- derselbe, On Measurement and Analysis of Standard Costs, Stockholm 1963
- Denell, J. H., (Bearb.) Sammandrag af Joh. Carl Mays Theoretiska och Practiska Inledning til Handels-Wettenskapen, Lund 1785
- Durman, P., Kort förteckning på det nödigaste mynte-sorter uti de förnämste städer i Europa, Stockholm 1. Aufl. 1728, 4. Aufl. 1749
- Dreutzer, O. M., Handbok för handlande och sjöfarande, Örebro 1844

- Engström, Carl G., Detaljhandelns rationalisering, Stockholm 1962
- Fältström, Eric, Administration i teori och tillämpning, Stockholm 1959
- Fliesberg, Carl (Hrsg), Handbok för köpmän, 3 Bände, Stockholm 1900
- derselbe, Handledning i svensk handelsvetenskap, Stockholm 1884
- Freedley, E. T., Praktisk afhandling om affärslivet (Übers.), Helsingfors 1855
- Frenckell, R. Börsen i Paris, Helsingfors 1858
- Frenckner, T. Paulsson, Budgetering, resultatplanering, intern resultatanalys, Stockholm 1953
- derselbe, Kalkylering inom textilindustrin, Stockholm 1954
- derselbe, Kalkylering och kostnadskontroll i varuhandelsföretag, 3. Aufl., Stockholm 1963
- derselbe, Kontoplanutveckling och kontoplanutformning, (Manuskript), Stockholm 1953
- derselbe, Kostnadsfördelning och internprestationsbedömning, studier i vissa kalkylmetoder mot bakgrunden av olika syften, Stockholm 1954
- derselbe, Syfta företagen mot högsta möjliga vinst?, (Manuskript), Stockholm 1953
- Friberg, Karl-Erik, Reklamens kostnader i Sverige 1960/61, Stockholm 1963
- Geijer, Erland und Rosenqvist, Eric und Sterner, Harry, Öppen resultatutjämning vid inkomstbeskattningen, Stockholm 1960
- Georgii, J. F., Handbok i Handelsvetenskapernas alla särskilda grenar, Stockholm 1859
- Godwillig, Christian, Kort genwäg doch tydelig Anledning till det Swenska Bruks Bokhålleriet, Stockholm 1741
- derselbe, Underwisning om Swänska Bruks-Bokhålleriet; samt specialförklaring öfwer den daglige oeconomien wid ett bokhållerie, tillika med tydelig underrättelse om sjelwa bokslutet och öfverdraget på capital-räkningen, Stockholm 1740
- derselbe, Instruction til ell Minut Handels-Bokhållerie, Stockholm 1741
- derselbe, Kort Anledning til ett Minut Handels-Bokhållerie, Stockholm 1741
- Goldberg, Walter, Administrativ politik, en praktikfallssamling, Göteborg 1963
- derselbe, Organisationers effektivitet, fältstudier 1, 3 Bände, Göteborg 1964
- derselbe, Personal med nedsatt prestationsförmåga, en förstudie, Göteborg 1964

- derselbe, Planering av produktion och lönsamhet för ylleväverier, Göteborg 1962
- derselbe, Planerings- och kontrolltal, förenklade data för beslut i kommunal förvaltning, Göteborg 1963
- Goldsmith, N. W., Praktisk anvisning till dubbla italienska bokhålleriet, Christiansstad 1840
- Götrek, P., Den lille bokhållaren eller kort framställning, att, på egen hand, lätt och grundligt, lära sig enkla och dubbla bokhålleriet, Carlskrona 1. Aufl. 1856, 3. Aufl. 1861
- Grandell, Axel, Äldre redovisningsformer i Finland, Helsingfors 1944
- Gräns, Johan, Undervisningen uti räknekonsten grundeligen och på ett tydligt samt lätt sätt innefattande handels- och hushållsräkning, Stockholm 1801
- Hållsten, Bertil och Magnusson, Bengt, Produktval och lönsamhet, några kalkylmetoder vid val av produktionsinriktning, Stockholm 1962
- Heckscher, Eli F., Merkantilismen, 2 Bände, Stockholm 1931
- Heinrich, Carl, Korrt lätt och säker metod att föra handelsböckerna efter dubbla italienska bokhålleriet, (Übers.), Christiansstad 1813
- Hemberg, William und Sillén, Oskar, Bokföringslagen den 31 maj 1929, med förklarande anmärkningar, formulär och sakregister, 7. Aufl., Stockholm 1966
- Henell, Olof, Distribution, 2. Aufl., Stockholm 1966
- derselbe, Konsumentens prestation och uppoffring i distributionen särskilt med hänsyn till detaljhandels service, en principiell analys med en förberedande fältundersökning, Göteborg 1958
- derselbe, Marketing aspects of housewife's knowledge of goods, Göteborg 1953
- derselbe, Prestationen, distriktet och kvoten inom försäljningen, 3. Aufl., Stockholm 1947
- derselbe, Some science in personal selling, Review of American Research, Stockholm 1961
- derselbe, Tid-lust-pengar, konsumentens prestation i distributionen, Rygaards småskrifter nr. 3, Stockholm 1955
- Herndahl, Pehr (Übers.), Systematisk lärobok uti handelsvetenskapen, Stockholm 1806
- Heyne, Georg Gottlieb, Kort Underrättelse om Italienska Bokhålleriet, eller ett utdrag af Herr Georg Gottlieb Heyns så kallade Neu-Ankommender Buchhalter, übers. und bearb. von P. A. Billberg, Stockholm 1738

- Högström, C., Enkla och dubbla bokhålleriet för handlande, theoretiskt och praktiskt framställt efter ledning af åtskilliga utländska läroböcker i ifrågavarande ämne, Malmö 1876
- Hortulanus, Henrik Olofsson, Räcknebook... tilökt en förklaring och underrättelse om bookhålleriet, 1. Aufl. Nyköping 1646, 2. und 3. Aufl. Göteborg 1670 und 1674
- Iggeström, C. A., Handbok eller hjälpreda i daglig handel, Stockholm 1. Aufl. 1836, 11. Aufl. 1877
- Johansson, Sven-Erik, Koncernbalansräkningens värderingsproblem, Göteborg 1954
- derselbe, Kreditbedömning ur nyare företagsekonomiska perspektiv, Stockholm 1965
- derselbe, Skatt-investering-värdering. En teoretisk studie av hur hänsynstagande till inkomstskatt och penningvärdeförändringar påverkar dels investeringsobjekts ekonomiska livslängd och värdeminskningförlopp, dels investeringsars kapitalvärde och internräntefot, Stockholm 1961
- Jones, Eduard, Enkelt och dubbelt bokhålleriet, (Übersetzung des Originals: English system of bookkeeping, Bristol 1796), Stockholm 1802
- Jöransson, Christian Ludwig, Försök til et system i Sveriges allmänna hushållning och penningväsende, 6 Bände, Stockholm 1792-1798
- Kaleen, Gustaf, Huvuddragen av den svenska handelsundervisningens historia fram till år 1830, Stockholm 1952
- Kalisch, Josef, Praktiska vinkar om affärslivet, (Übers.), Jönköping 1884
- Kellgren, Sune, Om konjunkturinvesteringsfonder och deras redovisningstekniska problem, Göteborg 1959
- Kihlstedt, Kurt, Företagsstatistik, Malmö 1961
- derselbe, Sortiment inom detaljhandeln, Stockholm 1961
- Könsberg, C. M., Kort anvisning på in- och utrikes handelswahrer, Norrköping 1768
- Kristensson, Folke, Postorder, företagsekonomiska studier över en distributionsform, Stockholm 1949
- Lagerström, Magnus, En nyttig handbok författad uti tabeller til en hjälpreda uti penninge- vaxel- interesse- vicht- och mått- räknin-gar, 2 Bände, Stockholm 1728-1731
- Larsson, Folke, Detaljhandelns struktur, Skrift P 128 des Detaljhandelns Utredningsinstitut, Stockholm 1965
- derselbe, Tendenser inom detaljhandeln, 3. Aufl., Stockholm 1966

- Leijonhufvud, Hans S:sson, Varuhusens segertåg, Stockholm 1965
- Leufvenmark, J. D., Handledning i dubbla och enkla bokhålleriet för
sjelfstudium, Stockholm 1870
- derselbe, Hjelpreda vid uppläggning och afslutning af handelsböcker
efter dubbla italienska bokhålleriets princip, Stockholm 1873
- Lidén, Lars och Holmberg, Bengt, Prisdifferentiering inom handeln, en
studie av köparprestationer ur leverantörens synpunkt, Stock-
holm 1960
- Lilius, August, Lärbok i handelsvetenskapen, 2 Bände, Wasa 1857
- Liljeblad, Ragnar, Kostnadsberäkning och kostnadsredovisning inom
mekanisk verkstadsindustri med särskild hänsyn till penning-
värdevärlationer, Stockholm 1952
- Lind, John, Dubbla bokhålleriet i endast tvenne böcker, dagbok och huvud
bok, med tillförlitliga controller, serskilt tillämpadt på minut-
handel, handverk m. f. yrken, Stockholm 1871
- Lindeberg, C. V., Grundlinierna i handelsvetenskapen, Stockholm 1869
- Lindmark, Johan F., Bokhålleriet för minuthandel medelst användande
af dubbla italienska bokhålleriet i förenklad metod, Stock-
holm 1891
- Lundberg, John, In eigenen Händen, Konsum in Schweden, 2. Aufl.,
Stockholm 1966
- Lundblad, Ernst, Bokhålleriets teorier, praktiskt framställda, Stock-
holm 1880
- derselbe, Det dubbla bokhålleriet i exempel framställt, Stockholm 1881
- Lundevall, Adolf, Skattehandbok, författningstexter med kommentar och
rättsfall, 5. Aufl., Stockholm 1961
- Melon, J. F., Et politiskt försök om handel, (Übersetzung des französischen
Originals: Essai politique sur le commerce, durch D. Lundmark),
Stockholm 1751
- Modeer, Adolph, Försök til en allmän historia om Swea rikes handel,
2 Bände, Stockholm 1770
- Möller, Birger, Svensk aktiemarknad, Göteborg 1962
- Mun, Thomas, Englands fördel och vinning genom utländska handeln
utförligen förklarad, (Übersetzung des englischen Originals:
England's treasure by forraign trade, durch N. H:son Dal),
Stockholm 1732
- derselbe, Englands skattkammare genom den utländska handeln, (Über-
setzung des englischen Originals: England's treasure by
forraign trade, durch D. Silvius), Stockholm 1745
- Munthe, A. (Hrsg.), Rothschilds Handbok för Köpmän, 2 Bände, Stock-
holm 1903

Nisbeth, Hugo, Handels-Lexikon, Stockholm 1870

Ohlin, Bertil, Utrikeshandel och handelspolitik, 7. Aufl., Stockholm 1962

Ohlsson, C. J., Regler för bokföring, Jönköping 1897

Öhmann, B. A., Grunddragen till Lärnan om Handeln, Åbo 1827

Orrelius, Magnus, Svenskt köpmans- och materiallexikon, Stockholm 1797

Persson, Lars, Kunderna i Vällingby, en undersökning om verksamheten i Vällingby centrum och köpvanorna hos invånarna i omgivande bostadsområden, Stockholm 1960

Persson, Lars und Fornstad, Bengt, Personal och kapital i handeln, Stockholm 1962

Ramström, Dick, Administrativa processer, organisationslära och företagsledning, 2. Aufl., Stockholm 1966

derselbe, The Efficiency of Control Strategies, Communication and Decision-Making in Organisations, Uppsala 1967

Rhenman, Eric, Företaget som ett styrt system, 2. Aufl., Stockholm 1967

derselbe, Företagsdemokrati och företagsorganisation, om organisationsteoris tillämpbarhet i debatten om arbetslivets demokratisering, Stockholm 1964

Rhenman, Eric und Strömberg, Lennart und Westerlund, Gunnar, Om linje och stab, en studie av konflikt och samverkan i företagsorganisation, 2. Aufl., Stockholm 1964

Rodhe, Knut, Aktiebolagsrätt enligt 1944 års lag om aktiebolag, 4. Aufl., Stockholm 1964

Rosenberg, Handbok i bankväsendet, Stockholm 1878

Rudbeckius, Nicolaus, Lijkpredikan öfver Mårten Pederson Blixencron, Stockholm 1667

Samuelsson, S., Kort afhandling om bruks-bokhålleri, Stockholm 1864

Sandkull, Bengt, Prognoser i företagens planering, insamlings- och beräkningsmetoder, Göteborg 1964

Scheutz, Georg, (Bearb.), Den praktiske affärsmannen (handbok för handlande och handtverkare), Stockholm 1. Aufl. 1856, 3. Aufl. 1875

Schleier, Ludwig, Merkantila Ströftåg (Übers.), Stockholm 1870

Sefström, Erik, Handels-Bibliothek, 4 Bände, Stockholm 1772-1777

Sillén, Oskar, Affärsföretagets likviditet, Stockholm 1915

derselbe, Direkt eller indirekt export?, Stockholm 1917

derselbe, Grunddragen av industriell självkostnadsberäkning, Stockholm 1913

- derselbe, Moderna bokföringsmetoder, Stockholm 1915
- derselbe, Studier i svensk företagsekonomi, 3. Aufl., Stockholm 1946
- Sillén, Oskar, und Västhagen, Nils, Balansvärderingsprinciper med särskild hänsyn tagen till resultatberäkning vid växlande priser och penningvärde, 8. Aufl. von: Sillén, Oskar, Nyare balansvärderingsprinciper, Stockholm 1965
- Sjöberg, Arne und Hansson, Sigurd, Detaljhandelns struktur - sortiment och märkesvaror, Stockholm 1955
- Skare, Leif H., Automatisk databehandling, bättre företagsledning genom bättre information, Stockholm 1965
- Skare, Leif H. und Hanner, Per, Maskinbokföring och automatisering inom redovisningen, 3., von Lindblad, Åke bearb. Aufl., Stockholm 1964
- dieselben, Maskinbokföring och genomskriftsbokföring, 2. umgearb. Aufl. von: Handbok i genomskrifts- och maskinbokföring, Stockholm 1957
- Skare, Leif H. und Västhagen, Nils und Johansson, Sven-Erik, Industriell kostnadsberäkning och redovisning, 5. Aufl., Stockholm 1966
- Smedman, Karl, Anvisning att på egen hand lära sig enkla och dubbla bokhålleriet, Stockholm 1860
- derselbe, Den fullständige Kontoristen, 9 Teile, Stockholm 1. Aufl. 1872-1874, 5. Aufl. 1902-1912
- Söderqvist, N. C., Praktisk lärobok i dubbelt bokhålleriet, Mariestad 1880
- Stenbeck, Einar und Wijnblad, Mauritz und Nial, Håkan, Aktiebolagslagen samt dithörande författningar samt förklaringar, 5. Aufl., Stockholm 1966
- Strömbom, J., Försök till Handbok för Bruksbetjenter, 2 Bände, Stockholm 1800-1801
- Sundborg, Johan, Hjelpreda för fordringsägare och affärsmän, Stockholm 1846
- Synnerberg, L. N., Svensk Contorist eller beräkning af utrikes orters mynt, mått och vikt al pari emot Sverige, Göteborg 1813
- derselbe, Svenskt warulexikon uti sammandrag ur de mest bekanta författares arbeten rörande handeln, 2 Bände, Göteborg 1815
- Thorburn, Thomas, Företagsekonomi, inledning till akademiska studier i företagsekonomi, Lund 1966
- Thunholm, Lars-Erik, Hur den svenska industrien finansierats, Stockholm 1950
- derselbe, Svenskt kreditväsen, 8. Aufl., Stockholm 1966

- Törnemann, Jonas E., Försök af bokhållningsläran uti kort begrep, eller Inledning til allmänligt bokhålleri på enskylt fot för den värde ungdomen i alla stånd, Stockholm 1754
- Törnqvist, Gerhard, Distributionsvägarna i kritisk belysning, en framställning av den distribuerande handelns funktioner, Stockholm 1933
- derselbe, Försäljningen, marknaden och distributionsapparaten, Stockholm 1948
- derselbe, Industriell rationalisering i praktiken, Stockholm 1931
- derselbe, Kostnadsanalys och prissättning i detaljaffärer, Stockholm 1929
- derselbe, Varudistributionens struktur och kostnader, Del I: Distributionens vägar, distributionens kostnader, 2., aufgeteilte Aufl., Stockholm 1952
- af Trolle, Ulf, Bruttoprissystemet, en problemanalys, Bilaga 3 till Statens Offentliga Utredningar 1951:28, Stockholm 1951
- derselbe, Distributionsekonomi I, inledning till studiet av marknadsföring, unveränderter Abdruck der 3. Aufl. 1963, Malmö 1966, samt Kommentarer 1966 till 1964 års upplagor av Distributionslära och Distributionsekonomi I, Malmö 1966
- derselbe, Distributionslära, 3. Aufl., Malmö 1967
- derselbe, Effektiv konkurrens, 45 praktikfall, Göteborg 1956
- derselbe, Hårdare tider - hårdare tag, ett praktikfall om kostnads- och intäktsanpassning, Göteborg 1953
- derselbe, Studier i konkurrensfilosofi och konkurrenslagstiftning, Göteborg 1963
- af Trolle, Ulf sous la collaboration de Bäckström, Sven et Drott, Astley et Furbäck, Bengt, Détermination du prix des prestations postales, Principes, méthodes et applications, Göteborg 1964
- af Trolle, Ulf und Östlind, Anders, Trolle och Östlind i envig - en distributionsdebatt, Rygaards småskrifter nr. 2, Stockholm 1955
- af Trolle, Ulf und Sandkull, Bengt, Företaget och framtiden - gissning eller prognos?, 2. Aufl., Göteborg 1966
- af Trolle, Ulf und Goldberg, Walter und Wickström, Bo, För en karriär i näringslivet, att studera vid Handelshögskolan i Göteborg med särskild hänsyn till administration och marknadsföring, Göteborg 1963
- Västhagen, Nils, Affärsbokföringens grunder, 6. Aufl., Lund 1967
- derselbe, Das Experiment der Abschreibungsfreiheit in Schweden mit besonderer Berücksichtigung der Industrieunternehmen (Übersetzung des schwedischen Originals: De fria avskrivningarna 1938-1951, första delen: Industrin, Lund 1953, durch Ubrig, Manfred), Wiesbaden 1961

derselbe, Inkomst- och utgiftsbegreppen i förvaltningsbokföring och affärsbokföring, Lund 1950

ter Vehn, Albert, Mekanförbundets normalkontoplan, utarbetad av en inom Sveriges Mekanförbund tillsatt kommitté med kommentar av Professor A. ter Vehn, 3. Aufl., Stockholm 1957

derselbe, Självkostnadsberäkningens standardisering med hänsyn tagen till den kalkylerande bokföringen hos VOLVO, ASEA, SKF och L. M. ERICSSON, Göteborg 1936

Wärneryd, Karl-Erik, Annonssbyråernas struktur, Stockholm 1952

derselbe, Ekonomisk psykologi, 2. Aufl., Stockholm 1967

derselbe, Motiv och beslut i företagsledningens marknadspolitik, Stockholm 1957

Wall, Johan, Eftersyn till Bruks-Bokhålleri på Cammar wis, Stockholm 1747

Westerlund, Gunnar, Group leadership - a field experiment (Titel der späteren Auflage: Behaviour in a work situation with functional supervision and with group leaders), Stockholm 1952

Wickström, Bo, Konsumentens märkesval, en studie om köpbeteendet och dess utveckling, Göteborg 1965

derselbe, Om metoder att mäta reklamens effekt, Rygaards småskrifter nr. 8, Stockholm 1960

Wilken, Didrik, Köpmannen sådan han bör och kan vara (Übers.), Strengnäs 1833

Zettersten, Erik, Afhandling om Mynt och Banker, Stockholm 1768

derselbe, Om allmäna Handels Historien och Wetenskapen, Stockholm 1. Aufl. 1769, 2. Aufl. in 3 Bänden 1777-1779, 3. Aufl. 1783

2. Aufsätze

Asztély, Sandor, Art. Konzernredovisning, in: Hædbok i redovisning, Hrsg. P. Hanner und H. Bernström, Stockholm 1953, S. 437-478

derselbe, Professor Albert ter Vehn 65 Jahre alt, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 17. Jg., 1965, S. 483ff.

Berglund, Hadar, Tjugosju år, in: Handelshögskolorna i Sverige, utgiven med tillstånd av Svenska Ekonomföreningen samt under medverkan av rektorer och professorer vid handelshögskolorna i Stockholm och Göteborg, under redaktion av civilekonom Bengt Forsberg, Stockholm 1951, S. 24ff.

- Carlson, Sune, Företaget och dess ledning, in: Företagsekonomisk handbok, Hrsg. C. A. Strömberg, 1. Bd., Stockholm 1945, S. 9ff.
- derselbe, Högskoleutbildning och affärsmannakarriär, in: Svenska Ekonomföreningens Årsbok 1937, Stockholm 1938, S. 7ff.
- Dahmen, Erik, Industriens finansiering under 1950-talet, in: Industriproblem 1960, Hrsg. Industriens Utredningsinstitut, Stockholm 1960, S. 17ff.
- Frenckner, T. Paulsson, Bestimmung des Produktionsprogrammes als Anwendungsbeispiel der Linearplanung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 10. Jg., 1958, S. 565ff.
- derselbe, Betriebswirtschaftslehre und Verfahrensforschung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 9. Jg., 1957, S. 65ff.
- derselbe, Die Unsicherheit in der Betriebsplanung und die Kontrolle der Planverwirklichung, in: Wirtschaftsprognose und Wirtschaftsgestaltung (Bericht über die Internationale Tagung der Sozialakademie Dortmund), Hrsg. H. Bayer, Berlin 1960, S. 41ff.
- derselbe, Einkommensteuer als kalkulatorische Kosten?, in: Die Unternehmung, 11. Jg., 1957, S. 87ff. und S. 165ff.
- derselbe, Kostnads/intäktsanalys, in: Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, 25. Jg., 1961, S. 23ff.
- Heckscher, Eli F., Handelshögskoleidén och handelshögskolans begynnelse i Sverige, in: Handelshögskolorna i Sverige ..., Stockholm 1951, S. 11ff.
- Palmers, Claes A., Civilekonomutbildningen - nu och i framtiden, in: Ekon (Zeitschrift der Studentenvertretung an der Handelshochschule Göteborg), Heft 10/11, 1966, S. 29ff.
- Sillén, Oskar, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 22. Jg., 1929, Teil I (Heft 2), S. 55ff., Teil II (Heft 4), S. 118ff.
- Törnqvist, Gerhard, Handelshögskolan i Stockholm - tiden efter 1930, in: Handelshögskolorna i Sverige ..., Stockholm 1951, S. 32ff.
- af Trolle, Ulf, Distributionens rationaliseringsproblem, in: Kommerciell Handbok, Del I, Stockholm 1947, S. 202ff.
- derselbe, Grosshandelns funktioner, in: Kommerciell Handbok, Del I, S. 124ff.
- derselbe, Om pris efter prestation, funktionersättningar och maktrabatter, in: Det Danske Marked, særnummer i anledning af Max Kjaer-Hansens 25-års professorsjubilaum, 21. Jg., 1962, S. 151ff.

- derselbe, Om prisdiskriminering, ett aktuellt juridiskt och distributionsekoniskt problem, in: Ekonomiska och juridiska studier tillägnade Hadar Berglund, Göteborg 1956, S. 37ff.
- af Trolle, Ulf und Mårtensson, Olle, En handelshögskola rationaliserar, in: Ekonomiskt Forum, Hrsg. Handelshögskolans i Göteborg Studentkår, 24. Jg., 1961, S. 3ff.
- Wärneryd, Karl-Erik und Carlsson, Rune und Ölander, Folke, Ett begreppsschema för reklamforskning, in: Det Danske Marked, 21. Jg., 1962, S. 217ff.
- Westerlund, Gunnar, Rekryteringsförfarandet, in: Personalen i företaget, den anställde i arbetsmiljön, företagets personalproblem, Hrsg. G. Westerlund, Stockholm 1951, S. 319ff.
- Westerlund, Gunnar und Boalt, Gunnar, Den anställde i arbetsmiljön, In: Personalen i företaget ..., Stockholm 1951, S. 197ff.
- Westerlund, Gunnar und Kristensson, Robert, Personalfrågor, in: Industriell organisation och administration, Hrsg. R. Kristensson, Stockholm 1952, S. 489ff.
- Westerlund, Gunnar und Österberg, Hans, Forskning rörande organisation och personaladministration inom byggbranschen, in: Stockholms Byggmästareföreningens Jubileumsbok 1964, Stockholm 1964, S. 99ff.

3. Sonstige Unterlagen

- Ausländische Aktiengesetze, Hrsg. Gesellschaft für Rechtsvergleichung, Band 1: Das schwedische Gesetz über die Aktiengesellschaften vom 14. September 1944, übersetzt und eingeleitet von Korkisch, Friedrich, Frankfurt a. M. und Berlin 1955
- Berglund, Hadar, Handelshögskolan i Göteborg, den nya byggnaden vid invigningen den 24. oktober 1952, Göteborg 1952
- Bestämmelser rörande antagning av studerande till civilekonomutbildning, utfärdade av antagningsnämnden för civilekonomutbildning den 12. maj 1965, Stockholm 1966
- Die Konzentration in Schwedens Industrie und Handel, Heft 20 der Schriftenreihe der Deutsch-Schwedischen Handelskammer, Stockholm, vom Januar 1969
- Ekon, vid Handelshögskolan i Göteborg studentkårs 40-årsjubileum, september-oktober 1966, Göteborg 1966
- Föreläsningar och övningar vid Kungl. Universitetet i Lund, Hösttermin 1966, Civilekonomutbildningen samt ämnet företagsekonomi, Lund 1966

Gutachten der Fakultät der Handelshochschule Göteborg (Drucksache Nr. 4265/66) an das Universitätskanzleramt Stockholm, Göteborg 1966

Gutachten (Abschrift) des Konsistoriums der Stockholmer Universität (Drucksache Nr. Dnr. 2965/64) an den Universitätskanzler, Stockholm 1964

Handelshögskolan i Göteborg, Läsåret 1966-67, Del I: Lärare, undervisning, administration, Göteborg 1966

Handelshögskolans i Göteborg studiehandbok, Auflage 1966

Handelshögskolan i Stockholm 1909-1959, Stockholm 1959

Handelshögskolan i Stockholm, Katalog I: Befattningshavare, undervisning, studierådet 1965/66, Stockholm o. J.

Handelshögskolans i Stockholm studiehandbok 1965, Stockholm 1965

Hedberg, Bo, Utarbetande av ett system för kontinuerlig undervisningsvärdering vid Handelshögskolan i Göteborg, trebettygsarbete i administration vid Handelshögskolan i Göteborg vårterminen 1967, Göteborg 1967

Högre utbildning och forskning i Sverige, statistiska data m.m., Schrift des Kultusministeriums (Ecklesiastikdepartementet) vom 1. 8. 1965

Högre utbildning och forskning, Universitetskanslersämbetets petita för budgetåret 1967/68, Stockholm 1966

Kungl. Maj:ts proposition 1963:172 angående riktlinier för fortsatt utbyggnad av universitets- och högskoleväsendet m.m., Stockholm 1963

Muhrs Brukskatekes, Stockholm 1892

ohne Verf., Grundelig Underwisning till kännedomen om Wexelaffärer, Christiansstad 1817

ohne Verf., Inledning till allmänt bokhålleri efter kammar-stil (Hand-schrift), Boxholms bruk 1764

ohne Verf., (J. L. E.), Kort och grundelig underrättelse om et handels-bokhålleri med dubbla partier, Stockholm 1781

Provisoriska bestämmelser rörande ekonomiska examina inom den filosofiska fakulteten vid universitetet i Umeå, abgedruckt in: Studiehandbok för filosofiska fakulteten Umeå universitetet, Umeå 1965

Provisoriska bestämmelser rörande ekonomiska examina inom den samhällsvetenskapliga fakulteten vid universitetet i Lund, Lund o. J.

Rothschilds Handbok för Köpmän, Stockholm 1. Aufl. 1885, 2. Aufl. 1903

Strukturutvecklingen och konkurrens inom detaljhandeln, Koncentrations-utredning IV, Statens Offentliga Utredningar 1968:6, Stockholm 1968

- ter Vehn, Albert, Kompendium i balanslära, 1965-års upplaga, Göteborg 1965
- derselbe, Kompendium i finansieringsteknik, 1957-års upplaga, Göteborg 1957
- derselbe, Kompendium Inledning till företagsekonomin, 1965-års upplaga, Göteborg 1965
- derselbe, Yttrande med anledning av den promemoria angående ekonomutbildning vid Stockholms universitet, Göteborg 1966
- Vem är vem, Stor-Stockholm, 2. Aufl., Stockholm 1962
- Vem är vem, Götaland utom Skåne, Halland Blekinge, Stockholm 1965

II. Dänische Literatur

- Agersnap, Flemming, Virksomhedens organisationsformer, (maskinengeschriebenes Kompendium), København 1968
- Agersnap, Torben, Arbejdslivets sociologi, København 1963
- derselbe, Mål og normer i organisationer, København 1968
- derselbe, Organisationsteori i støbeskeen, in: Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, 25. Jg., 1961, S. 298ff.
- Alkjaer, Ejler, Chancer i Østen, nye marknader - nye muligheder for Skandinaver, København 1951
- derselbe, Danmarks inddeling i erhvervsdistrikter, København 1964
- derselbe, Det danske erhvervslivets struktur, København 1964
- derselbe, Erhvervslivets beliggenhedsproblemer, 2. Aufl., København 1953
- derselbe, Markedsøkonomi, København 1942
- derselbe, Studier i efterspørgslen på det danske ugebladsmarked, København 1961
- Andersen, P. Nyboe, Udenrigsøkonomi, 2. Aufl., København 1964
- Andersen, P. Nyboe und Fog, Bjarke und Winding, Poul, Nationaløkonomi, København 1961
- Andersen Svend, Finansiering, København 1945
- Clausen, Dennis, Forskellige indtaektsbegrebers indpasning i den periodiske daekningsbidragsopgørelse, København 1968
- Dyrbye, E., Kortfattet fremstilling af dansk selskabsret, København 1966

- Fog, Bjarke, Prisdannelsen inden for bryggeriet, København 1958
- derselbe, Prisfastsaettelse i teori og praksis, en undersøgelse over prisfastsaettelse i den danske industri, København 1953
- derselbe, Priskalkulation og prispolitik, en analyse af prisdannelsen i dansk industri, København 1958; in englischer Übersetzung: Industrial Pricing Policies, an Analysis of Pricing Policies in Danish Manufacturers, Amsterdam 1960
- Fog, Bjarke und Rasmussen, Arne, Danmarks detailhandel i 1980, København 1965; in Kurzfassung erschienen als: Detailhandelen i dag og i overmorgen, København 1965
- dieselben, Driftsøkonomi, 1. Bd. København 1958, 2. Bd. København 1959
- dieselben, Driftsøkonomiske opgaver i tilslutning til Driftsøkonomi I - II, 2. Aufl., København 1967
- Fog, Bjarke under medvirken af Andersson, Jørgen og Lind, Paul, Rationaliseringen og dens virkninger, København 1962
- Goldschmidt, Verner, Gruppe og samfund, København 1962
- Hansen, Palle, Alternative økonomiske overskudsbegreber, in: Handelsvidenskabeligt tidsskrift, 1953, hæfte 101-102
- derselbe, Årsregnskabets formelle indhold, nogle kontoteoretiske betragtninger, København 1950
- derselbe, Den industrielle Kontoplan, 2. Aufl., København 1941
- derselbe, Den moderne resultatanalyse, nogle principielle betragtninger over den kortperiodiske resultatberegningens gennemførelse og indhold, København 1950
- derselbe (Hrsg.), Håndbog i regnskabsvaesen, 2. Aufl., København 1958
- derselbe, Industriens interne regnskabsvaesen, København 1945
- derselbe, Lønsmetoden, filosofi, principper, teknik, in: Økonomisk Virksomhedsledelse, København, Heft 1, 1957 bis Heft 1, 1959
- derselbe, Lønsmetoden i grundtraek, 3. Aufl., København 1967
- derselbe, Overskudsbegrebet i teori og praksis, in: Revision og regnskabsvaesen, hæfte 4, 1958
- derselbe, The Accounting Concept of Profit, an Analysis and Evaluation in the Light of the Economic Theory of Income and Capital, København/Amsterdam 1962
- derselbe, Vurderings- og kalkulationsprincipper, 2. Aufl., København 1950
- Hirsch, Julius, Bælgighedslaere, København 1941
- derselbe, Den moderne Handels Omkostninger, Rationalisering ved Sammenligning af Erfaringer i flere Lande, København 1935

- derselbe, Den moderne Detailhandels Hovedproblemer, 2. Aufl., København 1941
- derselbe, Den skandinaviske Kolonialengroshandels Normtal, 2. Aufl., København 1942
- derselbe, Detailhandelens Udvikling og nye Problemer, København 1938
- derselbe, Driftsøkonomien og det praktiske Erhvervsliv, 4. Aufl., København 1942
- derselbe, Industriens Normtal, en grundlaeggende Redegørelse, København 1939
- derselbe, Internationale Industri-Normtal, København 1938
- derselbe, Kan det betale sig at reklamere?, en Undersøgelse af Reklams Rentabilitet og Kontrolleringen af dens Resultater, København 1934
- derselbe, Skandinaviske Detailhandels-Normtal, København 1938
- Jensen, Olof, Repraesentative undersøgelsers teori og metode, 2 Bände, København 1957/1960
- Johnsen, Erik, Introduktion til operationsanalyse, København 1962
- Kjaer-Hansen, Max, Afsætningsøkonomi, København 1945
- derselbe und Rasmussen, Arne, Afsætningsøkonomi I, Efterspørgelsesteori, 2. Aufl., København 1956
- derselbe, Afsætningsøkonomi II, Salgsomkostninger, salgspolitik, salgsteknik, 2. Aufl., København 1952
- derselbe, Allmindelig bedriftsøkonomi, København 1928
- derselbe, Annoncemarkedets reaktioner, en analyse af annonceringsudviklingen i de store københavnske morgenblade og af de faktorer, der har bestemt annoncemængden i årene 1929-1953, København 1954
- derselbe, Avissalget i København, en analyse af efterspørgslen efter dagblade i København og af de faktorer, der har bestemt den københavnske dagbladssalgs udvikling i årene 1921-1953, København 1955
- derselbe, Cigaretforbruget 1920-1950, en analyse af den efterspørgsel som har bestemt udviklingen og et forsøg på en prognose for den nærmeste fremtid, København 1952
- derselbe, Cost Problems in Modern Marketing, København/Amsterdam 1965
- derselbe, Danske reklambureauers fremtid, København 1967

- derselbe, Den moderne markedsforskning, en redegørelse for den teoretiske erhvervsøkonomiske forskning og dens betydning for det praktiske erhvervsliv, København 1952
- derselbe, Detailhandelens vilkår i g^øår og i dag, København 1950
- derselbe, Detailhandelens vinduesreklame, en analytisk forsøg på at bestemme de absolutte og relative omkostninger til vinduesreklamen i Danmark, København 1952
- derselbe, Detailsalget, den moderne Detailhandels Principper og Praxis, Odense 1937
- derselbe, Det danske afsætnings- og reklameomkostninger, København 1965
- derselbe, Det danske presse, Dansk annoncerings-haandbog, København 1928
- derselbe, Efterfrågeanalys, ett verktyg inom markedsforskningen, Göteborg 1956
- derselbe, Haandbog i reklame til brug ved handelsundervisning, København 1926
- derselbe, Markedsforskning i Norden, in: Markedsføring i 70-årene, Festschrift zum 50. Geburtstag von Leif Holbaek-Hanssen, Oslo 1967, S. 9ff.
- derselbe, Øl og sodavand på det danske marked, en analyse af forbrugsudviklingen for og efterspørgselen efter bryggeriprodukter i årene 1920-1951, København 1955
- derselbe, Organisation, 2. Aufl., København 1948
- derselbe, Produktpolitik, vurderinger av kvalitetens placering og anvendelse i konkurrencen, København 1966
- derselbe, Readings in Danish Theory of Marketing, København/Amsterdam 1966
- derselbe, Reklamebureauet i Danmark, en undersøgelse og vurdering af reklamebureauernes udvikling og placering i dansk erhvervsliv, København 1958
- derselbe, Reklameforbruget i Danmark, en statistisk undersøgelse af det danske erhvervslivs absolutte og relative reklameomkostninger, København 1949
- derselbe (Hrsg.), Reklamens organisation og teknik, København 1948
- derselbe, Revolution i detailhandelen, København 1960
- derselbe, Salg og reklame, København 1930
- derselbe, Salgets driftsøkonomi, studier omkring virksomhedens afsætning, København 1960; in deutscher Fassung: Absatz, Markt und Nachfrage, ein Beitrag zur Theorie der Absatzwirtschaftslehre, übersetzt von Berger, Rolf, Essen 1965

- derselbe, Salgs- og reklameomkostningerne i Norden, en analyse og vurdering af udgifterne til kommerciel reklame i Danmark, Finland, Norge og Sverige, København 1956
- derselbe, Selvbetjeningsbutikkerne i Danmark, en analyse af den moderne udvikling i dagligvare-detailhandelen med særligt henblik på selvbetjeningssalget, København 1960
- Kjaer-Hansen, Max und Rasmussen, Arne, Efterspørgselen efter radioer i Danmark, en analyse af forbrugsudviklingen på og strukturtraek i det danske radiomarked, København 1954
- Kjaer-Hansen, Max und Rasmussen, Arne und Kjaer-Hansen, Ulf, Reklameomkostninger i Danmark, en analyse af det danske erhvervslivs udgifter til reklame i 1953 og en vurdering af reklameomkostningers udvikling fra 1935 til 1953, København 1957
- Kjaer-Hansen, Ulf, Trends in Danish Advertising Expenditures, København 1963
- Kjeldgaard, Elise, Biografreklamen i Danmark, København 1959
- Klöcker-Larsen, Flemming, Detailhandelens økonomi, (maschinengeschriebenes Kompendium), København 1965
- derselbe, Detailhandelens organisation, (maschinengeschriebenes Kompendium), København 1965
- derselbe, Organisation, (maschinengeschriebenes Kompendium), København 1964
- derselbe, Personaladministration, (maschinengeschriebenes Kompendium), København 1964
- Kobbernagel, Jan, Erhvervsretlige love, 5. Aufl., København 1967
- derselbe, Erhvervsretten i grundtraek, 5. Aufl., København 1964
- derselbe, Konkurrencens retlige regulering, 2 Bände, København 1957-61
- Kristensen, Thorkil, Art, Finansiering, in: Hages Håndbog for Handel og Industri, 1. Bd., 7. Aufl., København 1954, S. 34ff.
- derselbe, Statusteori, København 1966
- Madsen, Vagn, Noter til driftsøkonomi, (maschinengeschriebenes Kompendium), Århus 1956
- derselbe, Bidrag til belysning af rationaliseringsproblemerne i industrivirksomheder, København 1951
- derselbe, Regnskabsvaesenets opgaver og problemer i ny belysning, 3. Aufl., København 1967
- derselbe, Virksomhedsledelsens problemer i organisatorisk belysning, 2. Aufl., København 1965

Madsen, Vagn und Nielsen, Th. Herborg, Det ligger i ledelsen, en bog om dynamisk virksomhedsledelse, Århus 1958

Nielsen, P. Bruun, Juristforbundets skattelovsamling, København 1967

Olsen, Poul, Oversigt over reglerne om skattefri afskrivninger, henlaeggelser til investeringsfonds og indskud på etableringskonto samt saerlig inkomstskat, København 1966

Pedersen, H. Winding, Omkostninger og prispolitik, 2. Aufl., København 1953

Petersen, Eskild, Målsaetningen i virksomheden, København 1966

Rasmussen, Arne, Brancheglidning i Danmark, den danske detailhandels sortimenter, København 1963

derselbe, Pristeori eller parameterteori, studier omkring virksomhedens afsaetning, København 1955

Schneider, Erich, Industrielt Regnskabsvaesen, en Inledning til Grundproblemerne, København 1945

derselbe, Investering og rente, København 1944

Sjølund, Arne, Gruppepsykologi, København 1965

Vilstrup, Kasper, Markedsanalyse i praksis, København 1965

Winding, Poul, Det danske kapitalmarked, bidrag til en belysning af dets struktur och funktion, 2 Bände, København 1958

Worre, Zakken, Budgetkontrollen i søgelyset, in: Revisorbladet, Heft 3 und 4, 1965/66

derselbe, Lønsmødbudgettering, principper og praksis, in: Økonomiske Virksomhedsledelse, 1964-1966

derselbe, Nøglefaktorer i virksomhedens økonomiske tilpasningsproces, København 1967

derselbe, Omsaetningshastigheder som regnskabsanalytiske nøgletal, København 1964

III. Norwegische Literatur

Coward, Dag, Allminnelig Bedriftsøkonomi, Oslo 1946

derselbe, Inledning til studiet av balanslaeren, (maschinengeschriebenes Kompendium), Bergen 1966

derselbe, Kostnadsregning i industribedrifter, Oslo 1944

- derselbe, Økonomisk risiko och usikkerhet bedømt ved avvik fra foretakets planer, Bergen 1953
- Gausel, Arne, Distribusjonsveiene, spesielt om varehandelen - arbeidsbetingelser, former og økonomi, Oslo 1967
- Grønhaug, Kjell und Vangen, Tor, Reklamens organisasjon, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1968
- Holbaek-Hanssen, Leif, Markedsforskning, et hjelpemiddel til bedre beslutninger i bedriftene, Oslo 1958
- derselbe, Markedsføring, mål - middler - metoder, 3. Aufl., Oslo 1965
- derselbe, Problemer og forskningsoppgaver i markeds- og distribusjonsøkonomien, in: Statsøkonomisk Tidskrift, Nr. 3, 1960, S. 180ff.
- Holbaek-Hanssen, Leif (Festschrift für), Markedsføring i 70-årene, et fremtidsrettet tverrsnitt av fagområdet markedsføring ved nordiske markedsøkonomer, Oslo 1967
- Hartmark, Jon und Sagen, Johan und Skare, Leif H., Bedriftsorganisasjon i praksis, Oslo 1954
- Jensen, Olav H., Foretakets finansieringsproblemer, Oslo 1968
- derselbe, Kalkulasjonspraksis i norske industribedriftene, en statistisk undersøkelse av de indirekte kostnaders behandling i produktkalkyler, Oslo 1949
- derselbe, Varehandelen og den økonomiske etterkrigspolitikk, en oversikt og en vurdering, in: Økonomi, skriftserie utgitt av næringsøkonomisk forskningsinstitutt, Oslo, Nr. 38, 1959.
- Johnsen, Odd, Bedriftsøkonomi, 2. Aufl., Oslo 1966
- Johnsen, Odd und Riise, Arne, Driftsregnskap for industribedrifter, innføring i organisasjon, kalkulasjon og analyse, 3. Aufl., Oslo 1967
- Koth, Jan A., Markedskommunikasjonens sosial-psykologiske grunnlag, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1965
- Langholm, Odd, A Restatement of the Problem of the Sufficient Economic Horizon, in: Erhvervsøkonomisk Tidskrift, 26. Jg., 1962, S. 131ff.
- derselbe, Horisont-problemet i planleggingsteorien, in: Erhvervsøkonomisk Tidskrift, 23. Jg., 1959, S. 137ff.
- derselbe, Økonomiske beslutningskriterier, en case-studie, Oslo 1964
- derselbe, Operasjonsanalyse, (maschinengeschriebenes Kompendium), Bergen 1957
- derselbe, Planlegging og planleggingshorisont, in: Bedriftsøkonomien, 22. Jg., 1960, S. 454ff. und 23. Jg., 1961, S. 29ff.

- derselbe, Studier i kalkulasjonspraksis 1963, statistiska analyser av materiale fra en rundspørring i norske industribedrifter, Oslo 1964
- derselbe, Tidshorisonten for deterministiske planleggingsmodeller, (zweiteiliges maschinengeschriebenes Kompendium), Bergen 1962
- Mevik, Oddvar B., Opptakt til media-dialog med en sulten datamaskin, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1968
- Ottesen, Otto, Forelaesninger i kommunikasjonsteori, Kjøbenhavn 1966
- derselbe, Mediavurdering og mediavalg, (maschinengeschriebenes Kompendium), Oslo 1963
- Paulson, Eilif W., Norsk regnskapslovgivning, en bedriftsøkonomisk studie, Oslo 1940
- derselbe, Studier i skipsfartens økonomi, 2 Bände, Bergen 1947/49
- Paulson, Eilif W. und Johnsen, Odd, Regnskapslovgivning i Europa og USA, Bergen 1955
- Skard, Øyvind, Arbeids- og lederpsykologi, Oslo 1957
- derselbe, Bedriftsledelse og personalforvaltning, 2. Aufl., Oslo 1968
- Skard, Øyvind und Gravdahl, Gunnar, Enighet og forståelse mellom partene i en bedrift, Oslo 1956
- Skare, Leif H., Bedre bedriftsledelse ved elektronisk informasjonsbehandling i store og små bedrifter, Oslo 1964
- derselbe, Elektronisk databehandling, bedre bedriftsledelse gjennom bedre informasjon, 3. Aufl., Oslo 1966
- derselbe, Kontoboken, kontororganisasjon og administrativ rasjonalisering, 4. Aufl., Oslo 1966
- derselbe, Maskinbokføring og automatisering av regnskapsarbeidet, Oslo 1960
- derselbe, Selvkostberegning og bogføring i industrien, Oslo 1943
- Skare, Leif H. und Jensen, Olav H., Kostnadsregnskap og bogføring i industrien, 6. Aufl., Oslo 1967
- Waalder, Rolf, Management Development, A Norwegian Experiment, Boston 1962
- derselbe, Mennesket og bedriften, Oslo 1945
- Waalder, Rolf (Festschrift für), Professor Rolf Waalder 60 år, in: Bedriftsøkonomen, Sonderheft 1a, 20. Jg., 1958

IV. Zitierte Schriften nicht-skandinavischer Autoren

- Albach, Horst, Wirtschaftlichkeitsrechnung bei unsicheren Erwartungen, Köln und Opladen 1959
- Buingha, Johannes, Oprecht Fondament ende Principaelen Inhoudt van het Italiens Boeckhouden, Amsterdam 1627
- Copeland, Melvin T., Principles of Merchandising, New York 1925
- Deutsch, Paul, Der Außenhandel als betriebswirtschaftliche Marktaufgabe, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 28. Jg., 1958, S. 665ff.
- derselbe, Die Betriebsformen des Einzelhandels. Eine betriebswirtschaftliche Struktur- und Entwicklungsanalyse auf internationaler Ebene, Stuttgart 1968
- derselbe, Die Problemstellung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, in: Gegenwartsfragen der Unternehmung, Offene Fragen der Betriebswirtschaftslehre, Festschrift zum 70. Geburtstag von Fritz Henzel, Hrsg. Bernhard Bellinger, Wiesbaden 1961, S. 41ff.
- derselbe, Die Selbstbedienung in ihrer Bewährung als absatzwirtschaftliches Organisationsprinzip des Handels, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 35. Jg., 1965, S. 457ff.
- derselbe, Entwicklungstendenzen der Betriebswirtschaftslehre im Zeichen des technischen Fortschritts, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 26. Jg., 1956, S. 477ff.
- derselbe, Grundfragen der Finanzierung im Rahmen der betrieblichen Finanzwirtschaft, 2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 1967
- derselbe, Konjunktur und Unternehmung. Die Konjunkturprobleme vom Standpunkt der betriebswirtschaftlichen Forschung und Wirtschaftspraxis, Berlin 1928
- Dillworth, Thomas, The young book-keeper's assistant, London 1761
- Fayol, Henri, Allgemeine und industrielle Verwaltung (Übersetzung des französischen Originals: Administration industrielle et générale, prévoyance, organisation, commandement, coordination, contrôle, Paris 1916, durch Reineke, Karl), München und Berlin 1929
- Gordon, William, The universal accountant and complete merchant, Edinburgh 1763
- Gutenberg, Erich, Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 1958
- derselbe, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Bd.: Der Absatz, 5. Aufl., Berlin 1962

- Hager, Achatius, Buchhalten über Proper, Commissionen und Compagnia Handlungen, Hamburg 1624
- Hax, Karl, Albert ter Vehn zur Vollendung des 65. Lebensjahres, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 17. Jg., 1965, S. 411ff.
- derselbe, Besprechungsaufsatz zu Sillén, Oskar und Västhagen, Nils, Balansvärderingsprinciper, 6. Aufl., Stockholm 1958, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 12. Jg., 1960, S. 294
- derselbe, Oskar Sillén 70 Jahre alt, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 6. Jg., 1954, S. 144ff.
- derselbe, Oskar Sillén und Nils Västhagen, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 18. Jg., 1966, S. 365ff.
- Heyne, Georg Gottlieb, Der ganz neu ankommende Buchhalter, Frankfurt und Leipzig 1726
- Kelly, Patrick, Elements of book-keeping both by single and double entry, comprising a system of merchant's accounts founded on real business arranged to modern practice and adapted for the use of schools, London 1801
- Kosiol, Erich, Kontenrahmen und Kontenpläne der Unternehmungen, Essen 1962
- Leitherer, Eugen, Geschichte der handels- und absatzwirtschaftlichen Literatur, Köln und Opladen 1961
- Leuchs, Johann Michael, System des Handels, 1. Aufl., Nürnberg 1804
- Löffelholz, Josef, Albert H. ter Vehn 65 Jahre alt, In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 35. Jg., 1965, S. 455ff.
- derselbe, Zum Tode Oskar Silléns und Nils Västhagens, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 36. Jg., 1966, S. 265f.
- Ludovici, Karl Günther, Grundriß eines vollständigen Kaufmanns-Systems, nebst den Anfangsgründen der Handlungswissenschaft und angehängter kurzer Geschichte der Handlung zu Wasser und zu Lande, Anhang zu: Eröffnete Akademie der Kaufleute oder vollständiges Kaufmannslexicon, 1. Aufl., Leipzig 1752-1756
- Mair, John, Bookkeeping methodized; or a methodical treatise of merchant's accounts, according to the Italian form, Glasgow 1. Aufl. 1736, 9. Aufl. 1817
- Marperger, Paul Jakob, Der schwedische Kauffmann, Wismar 1706
- May, Johann Karl, Versuch einer allgemeinen Einleitung in die Handlungswissenschaft, Altona 1. Aufl. 1763, 4. Aufl. 1793
- Morscheidt, Cyriacus, Instruction über dass italienischen Buchhaltens, Stockholm 1669

- Mülhaupt, Ludwig, Art. Schweden, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd. 9, Göttingen 1956, S. 167ff.
- derselbe, Beitrag "Schweden" in der Aufsatzreihe "Die institutionelle Verankerung von Instrumenten der Konjunkturpolitik in neun europäischen Ländern und in den Vereinigten Staaten von Amerika", in: Beihefte der Konjunkturpolitik, Zeitschrift für angewandte Konjunkturforschung, Heft 3, 1958, S. 132ff.
- derselbe, Strukturwandlungen und Nachkriegsprobleme der Wirtschaft Schwedens, Bd. 7 der Kieler Studien, Forschungsberichte des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, Hrsg. Fritz Baade, Kiel 1952
- Nemnich, P.A., Waarenlexicon in zwölf Sprachen, Hamburg 1797
- Penndorf, Balduin, Geschichte der Buchhaltung in Deutschland, Leipzig 1913
- Rayner, John, Clavis commercii or the key of commerce, London 1703
- Savary, Jacques, Le Parfait Négociant ou Instruction Générale pour ce qui regarde le Commerce des Marchandises de France et des Pays Estrangers, 2. Aufl., Paris 1679
- Schmalenbach, Eugen, Der Kontenrahmen, RKW-Veröffentlichungen Nr. 43, Leipzig 1. Aufl. 1927, 3. Aufl. 1930
- Schneider, Dieter, Bilanzgewinn und ökonomische Theorie, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 15. Jg., 1963, S. 457ff.
- derselbe, Besprechungsaufsatz zu Västhamn, Nils, Das Experiment der Abschreibungsfreiheit in Schweden ..., in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 14. Jg., 1962, S. 45f.
- Schneider, Erich, Preistheorie oder Parametertheorie? Bemerkungen zu dem gleichnamigen Buch von Arne Rasmussen, in: Schneider, Erich, Volkswirtschaft und Betriebswirtschaft, Ausgewählte Aufsätze, Tübingen 1964, S. 433ff. ; zuvor publiziert in: Weltwirtschaftliches Archiv, 76/1, 1956, S. 3ff.
- derselbe, Wirtschaftlichkeitsrechnung, 7. Aufl., Tübingen 1968
- Schönplugh, Fritz, Betriebswirtschaftslehre, Methoden und Hauptströmungen, 2., erweiterte Auflage von: Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre, Hrsg. Hans Seischab, Stuttgart 1933 und 1954
- Schütz, A.G., Arithmetischer Wegweiser zu der so genannten Italiänischen Practic, Stockholm 1697
- Seyffert, Rudolf, Über Begriff, Aufgaben und Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre, 4. Aufl., Stuttgart 1957
- Weber, Eduard, Literaturgeschichte der Handelsbetriebslehre, Ergänzungsheft XLIX zur Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Tübingen 1914

LEBENS LAUF

Ich wurde am 1. Januar 1941 als zweiter Sohn des Pastoren
Diedrich Hensmann und seiner Ehefrau Else, geb. Sanders,
in Leer/Ostfriesland geboren. Ich bin deutscher Staatsange-
höriger.

Nach vierjährigem Volksschulbesuch in Möhlenwarf, Kreis
Leer/Ostfriesland, dem Wohnort meiner Eltern, wurde ich
im Frühjahr 1951 am Gymnasium für Jungen in Leer/Ost -
friesland aufgenommen, das ich im März 1960 als Jahrgangs-
bester mit dem Abitur des humanistischen Zweiges verließ.

Im Sommer 1960 begann ich mit dem Studium der Betriebs -
wirtschaftslehre an der Universität Münster, wechselte 1961
für drei Semester zur Universität München und kehrte im Win-
ter 1962 nach Münster zurück, wo ich im Frühjahrstermin 1966
die Diplomprüfung für Kaufleute mit dem Gesamtprädikat "gut"
ablegte.

Seit dem 1. Januar 1967 verwalte ich eine planmäßige wissen-
schaftliche Assistentenstelle am Institut für Exportwirtschaft
- ab Juni 1969 Institut für Marketing - der Universität Münster.

